

Chapitre 6

Suivre et retranscrire l'organisation à partir des approches processuelles¹

Anthony Hussenot, Isabelle Bouty et Tor Hernes

Comment suivre l'émergence d'un phénomène organisationnel ? Comment en décrire le maintien et la continuité à travers les pratiques quotidiennes ? Les approches processuelles visent à répondre à ces questions en suivant l'organisation² dans le temps. D'une façon générale, elles se distinguent avant tout des approches par la variance (Langley, 1999 ; Mohr, 1982). Ces dernières consistent en effet à étudier la relation entre des variables dépendantes et indépendantes à un instant donné, alors que les approches processuelles visent à comprendre le déroulement des phénomènes organisationnels. Si les premiers travaux empiriques processuels ont été conduits dans les années 1980, les formalisations théoriques et méthodologiques n'ont été principalement développées que dans les années 1990. Parce qu'elles sont centrées sur l'émergence et l'évolution des phénomènes organisationnels, ces approches permettent d'appréhender de nombreuses questions auxquelles chercheurs et praticiens sont confrontés, de l'émergence de nouvelles pratiques de travail et de collaboration au

¹ Nous remercions les coordinateurs de l'ouvrage, P. Romelaer et L. Garreau, pour leurs remarques et commentaires constructifs.

² L'organisation sera ici tantôt traitée comme une entité, un nom, tantôt comme un processus, un verbe. Cette dualité n'est pas propre aux approches processuelles (Bakken et Hernès, 2006) ; la notion d'organisation abrite une tension entre l'action et son résultat, entre le mouvement et les organes (Bergson, 1907 ; *órganon*, en grec, signifie instrument ou outil).

développement de projets innovants et créatifs et, en général, les phénomènes qui ne peuvent être réduits à une structure formelle et stable.

Parmi les approches processuelles, deux sous-approches aux postulats différents peuvent être distinguées (Chia et Langley, 2004 ; Tsoukas, 2005 ; Van de Ven et Poole, 2005)³. L'approche dite « faible » a pour objectif de comprendre les trajectoires d'évolution des organisations dans le temps ou les démarches d'innovation. L'organisation est décrite comme une entité évoluant par étapes au cours du temps. Il est alors possible d'identifier *a posteriori* les périodes de stabilité et de changement ainsi que des étapes successives pour comprendre l'évolution de l'organisation. Les fondations de ce premier courant peuvent être trouvées dans les travaux de Van de Ven et Huber (1990), Van de Ven et Poole (1990), Van de Ven (1992), Pettigrew (1985, 1990, 1992, 1997) et Langley (1999). *A contrario*, l'approche dite « forte » a pour objectif de comprendre le mouvement permanent de définition des acteurs, des technologies et de leurs relations. Selon cette approche, l'organisation n'est pas une entité, mais un mouvement permanent de création d'identités et de configurations (Chia, 1997). En d'autres termes, l'organisation n'est pas nom, mais un verbe. L'intérêt de l'approche forte réside alors dans la possibilité d'étudier les phénomènes organisationnels comme étant des ouverts, c'est-à-dire sans avoir besoin de les circonscrire *a priori* à certains acteurs, facteurs ou influences directes. L'organisation se fait alors *organizing*, pour reprendre l'expression de Weick (1979). Les premiers travaux de l'approche forte datent également des années 1990 (Chia 1995, 1997, 1999 ; Chia and King, 1998), mais elle a connu un essor particulier dans les années 2000 et 2010 (Tsoukas et Chia, 2002 ; Hernes, 2008, 2014 ; 2017 ; Langley et Tsoukas, 2010, 2017 ; Nayak et Chia, 2011 ; Langley, Smallman, Tsoukas et Van de Ven, 2013 ; Helin, Hernes, Hjort, et Holt, 2014 ; Hussenot, 2016). Selon que l'on adopte une approche faible ou une approche forte, les implications méthodologiques sont très différentes.

Le premier objectif de ce chapitre est donc de présenter tour à tour les deux approches et leurs implications méthodologiques respectives en insistant sur la façon dont les phénomènes organisationnels sont appréhendés. Comme nous le verrons dans la première section, l'approche dite faible bénéficie d'ores et déjà d'un corpus méthodologique riche et stable, mobilisé dans de nombreuses études empiriques (section 1). *A contrario*, l'approche forte possède un potentiel théorique important, mais souffre d'un manque de développements méthodologiques, cela conduisant à des applications empiriques qui contredisent parfois les principes même de cette approche (section 2). Le deuxième objectif de ce chapitre est donc de dépasser les limites actuelles de la démarche méthodologique de

³ Cette distinction a d'abord été proposée en philosophie processuelle par Rescher (1996), puis en théorie des organisations par Chia et Langley (2004) dans un appel à communication. Elle sera ensuite reprise par Van de Ven et Poole (2005). Les qualificatifs « faible » et « fort » ne font pas référence à des qualités supposées, mais à des postures ontologiques distinctes que le contraste des adjectifs sert à souligner.

l'approche dite forte en présentant l'approche par les événements (Hernes, 2014a, 2017 ; Hussenot et Missonier, 2016) (section 3). L'approche par les événements – qui s'inscrit dans la continuité de l'approche forte – est ici développée pour permettre l'étude des phénomènes organisationnels comme mouvement indivisible. À la suite de la présentation de ces approches processuelles, le troisième objectif de ce chapitre est de traiter de l'articulation entre les approches processuelles et les méthodes de recherche qualitative. Afin de montrer les articulations possibles des approches processuelles, les méthodes de l'étude de cas, l'ethnographie et la netnographie sont discutées dans une dernière section (section 4). Le tableau 6.1 présente les deux approches processuelles traitées dans ce chapitre.

Tableau 6.1. – Synthèse des approches présentées

	Approche processuelle dite faible	Approche processuelle dite forte
Ontologie	Ontologie entitative : les choses existent a priori.	Ontologie processuelle : les « choses » n'existent que dans l'action.
Objectif de recherche	Comprendre le développement et le changement dans le temps d'une organisation.	Comprendre l'émergence et le maintien du phénomène organisationnel.
Définition du phénomène organisationnel	L'organisation est une entité en interaction avec l'environnement. L'organisation peut elle-même être considérée comme étant composée d'éléments en interaction.	L'organisation est une activité ontologique de construction d'identités et de configurations (Chia, 1997).
Statut des processus	Intra-organisationnel : le processus se déroule à l'intérieur de l'organisation ou entre organisations.	Constitutif du phénomène organisationnel. Il n'y pas d'organisation en dehors du processus.
Démarche méthodologie	Démarche séquentielle / périodique : retranscrire les étapes et les mécanismes des changements.	Démarche narrative : retranscrire le phénomène organisationnel comme un mouvement continu.
Statut de l'événement	Les événements et leur séquentialité sont définis une fois pour toutes par les acteurs et/ou le chercheur. La séquentialité est statique.	Les événements sont constitutifs les uns des autres et redéfinis en continu dans les expériences quotidiennes des acteurs et/ou du chercheur. La séquentialité est dynamique.

Tableau 6.1. - Suite

Nature des résultats obtenus	Représentation par étapes de l'évolution des phénomènes organisationnels en montrant l'impact des événements les uns sur les autres.	Représentation sous forme de narration en montrant l'émergence continue.
Limites	Impossible d'appréhender les évolutions continues constitutives de l'organisation.	Difficulté empirique à sortir de la séquentialité statique des événements.

1. Comprendre les phénomènes organisationnels à partir de l'approche processuelle faible

L'approche processuelle dite faible tire son origine d'un problème concret auquel étaient confrontés les chercheurs : comment suivre le changement et les innovations dans le temps ? Elle fut principalement développée dans les années 1980 par des auteurs travaillant sur le changement organisationnel, tels que Pettigrew (1985) explorant l'évolution de Imperial Chemical Industries PLC, ou sur l'innovation, dans le cadre notamment du projet Minnesota Innovation Research (Van de Ven et Poole, 1990) qui visait à élaborer et tester une théorie du développement et du succès des trajectoires d'innovation (Van de Ven et Poole, 1990, p. 313). Pour cela, les chercheurs ont multiplié les collectes de données dans divers secteurs (santé, industrie, éducation, agriculture, administration, etc.).

Dès les années 1990, les auteurs explorent de nouveaux champs d'application de l'approche faible. Par exemple, Pettigrew coordonne en 1992 un numéro spécial dans *Strategic Management Journal* sur le management stratégique comme processus. En 1995, Van de Ven et Poole proposent d'étendre leurs résultats sur l'innovation à la question du changement organisationnel en proposant quatre moteurs (cycle de vie, téléologie, dialectique et évolution). Traitant du changement organisationnel, les idées de l'approche processuelle faible deviennent rapidement incontournables en théorie des organisations. Leur diffusion a aussi été facilitée par les principes généraux et le cadre méthodologique structuré proposé par les auteurs.

1.1. Principes de l'approche faible

Pour les tenants de l'approche processuelle faible, la réalité organisationnelle est composée d'entités dont il s'agit d'étudier les différents stades d'évolution. Reste alors à trouver les bons dispositifs méthodologiques ; ce à quoi se sont employés les auteurs de l'approche faible. Les écrits de Van de Ven et Huber (1990), Van de Ven et Poole (1990), Van de Ven (1992), Pettigrew (1990, 1992, 1997) et Langley (1999) sont les plus représentatifs de cette approche. Cependant, les auteurs ne partagent pas tous la même vi-

sion sur la nature du phénomène organisationnel. Pour Van de Ven et Poole (1990, 1995), l'organisation est une entité objective régie par des règles que le chercheur doit mettre à jour. L'étude du changement relève donc pour eux du suivi des différents états d'une entité dans le temps. Pettigrew (1992, p. 8), en revanche, conçoit la réalité sociale comme un processus dynamique créé par les individus. À l'instar des autres champs de recherche, l'approche faible est donc traversée par des postures épistémologiques sensiblement différentes. Cela étant, la démarche méthodologique reste la même ; il s'agit d'appliquer une lecture exogène du processus organisationnel qui suppose que l'entité organisationnelle étudiée évolue dans un environnement extérieur et un contexte donné (Pettigrew, 1992). Le processus est donc une séquence d'événements, d'actions et d'activités individuelles et collectives qui se déroulent dans le temps et dans un contexte particulier (Pettigrew, 1997, p. 338). Ainsi, au-delà des divergences de définition de la réalité des phénomènes organisationnels, les principes méthodologiques restent identiques.

Plus précisément, l'hypothèse fondatrice de l'approche processuelle faible est que les changements d'état des organisations se produisent de façon intermittente et dans un contexte donné. Le temps et le contexte sont donc deux éléments importants pour comprendre cette approche faible. D'une part, le temps est abordé comme une dimension objective, linéaire et chronologique sur laquelle des étapes du changement de l'entité peuvent être positionnées. D'autre part, le contexte est défini comme l'ensemble des variables indépendantes qui influencent l'évolution de l'entité examinée. Le changement est donc déterminé à la fois par un contexte interne et externe à l'organisation. En somme, l'approche faible repose sur l'hypothèse que l'organisation étudiée change en réponse au contexte. La démarche méthodologique consiste alors à retranscrire une séquence d'événements retraçant la chronologie des changements successifs. Notons cependant qu'une inflexion a été proposée par Langley (1999), qui suggérait d'examiner les causes de l'enchaînement des événements et invitait les chercheurs à ouvrir la boîte noire de la relation causale, c'est-à-dire à comprendre ce qu'il se passe entre deux états d'une même entité. Cependant, la démarche méthodologique reste inchangée car elle repose sur l'idée que la représentation du changement organisationnel doit être une succession des états d'une entité dans le temps.

1.2. Méthodologie de l'approche faible

Si la démarche méthodologique consiste à retranscrire une séquence d'événements dans le temps, le choix des événements devient primordial dans la mise en œuvre empirique de l'approche faible. Pour ce faire et afin de s'assurer de ne retenir que les événements significatifs, Van de Ven et Poole (1990) proposent de se concentrer uniquement sur les incidents

critiques⁴ et les événements récurrents afin d'établir des occurrences dans les trajectoires d'innovation. La démarche proposée est ainsi structurée en sept étapes⁵ :

- définir l'incident et recueillir les données relatives à cet incident ;
- évaluer la fiabilité et la validité des données collectées en (a) s'assurant qu'il y a un consensus parmi au moins deux chercheurs sur l'interprétation à donner à chaque incident et (b) demandant aux participants d'évaluer la liste chronologique des incidents ;
- coder chaque incident en fonction du lien ou non avec le construit théorique ;
- évaluer la fiabilité et la validité de l'incident codé ;
- transformer les codes en variables ou en cartes de séquences d'événements ;
- analyser la relation temporelle entre les variables dans la séquence d'événements ;
- analyser la trajectoire de développement ou les étapes du changement en définissant et en examinant les patterns d'activité.

La démarche proposée par Van de Ven et Poole (1990) est donc assez formelle et conduit à établir des variables à partir des données collectées, afin de mettre à l'épreuve les hypothèses concernant l'innovation et le changement. Bien que s'inscrivant dans une démarche proche de celle de Van de Ven et Poole (1990), Pettigrew propose cependant un cadre moins formel qui reste à être précisé par le chercheur. Pour Pettigrew (1997, p. 344), l'approche processuelle suit plutôt un cycle qui se précise au fur et à mesure : définition des questions de recherche, identification des thèmes relatifs à la question, collecte préliminaire des données, identification des premiers patterns, écriture des premiers résultats, confirmation et vérification des premiers résultats, redéfinition de la question et des thèmes, nouvelle collecte de données, nouvelle définition de patterns, analyse comparative, précision du vocabulaire de l'étude et des questions de recherche.

Ainsi, dans l'approche processuelle faible, le séquençage des événements et l'identification de patterns sont au cœur de la démarche. La définition de l'objectif et de la méthodologie offre l'avantage de guider les chercheurs, de la collecte des données à l'écriture des résultats. Cela a sans doute contribué au succès de l'approche. Pourtant, l'approche faible souffre de limites importantes qui conduiront certains auteurs à s'en écarter et à développer l'approche forte.

1.3. Limites de l'approche faible

En postulant que les événements se déroulent de façon séquentielle, l'évolution des phénomènes organisationnels est appréhendée comme une

⁴ Les auteurs emploient la notion d'incident et non d'événement, traduisant l'idée selon laquelle le changement se produit de façon accidentelle ou planifiée.

⁵ L'article de Van de Ven et Poole (1990) détaille chaque étape.

suite d'étapes dans laquelle le passé, le présent et le futur sont constitués d'événements distincts qui se succèdent. Ils sont placés sur un axe chronologique, tandis qu'une relation causale est établie entre eux. Ils sont donc exclusifs les uns des autres. En d'autres termes, le passé n'est plus et le futur pas encore advenu. Or, l'on constate souvent de façon empirique (cf. encadré 6.1) que l'évolution n'est pas aussi linéaire ni séquentielle. Les phénomènes organisationnels semblent davantage des mouvements permanents dans lesquels le passé et le futur s'invitent dans le présent en participant à sa définition ; tandis que les événements passés et futurs peuvent eux-mêmes être redéfinis dans le temps. Les événements ne sont donc pas disposés une fois pour toutes le long d'un axe temporel, mais sont soumis à des évolutions qui concourent à la (re)définition de temporalités diverses.

Encadré 6.1.

Évolution des pratiques de surf selon l'approche processuelle faible

Le surf est un sport qui trouve ses racines dans le pacifique et dont les origines restent floues. Au XIXe, James Cook aurait été le premier à en rapporter l'existence sur les îles d'Hawaïi. Pratiquée uniquement par les autochtones, cette activité avait un rôle politique et social, permettait aux chefs de tribus de prouver leur puissance et de définir le rang de chacun dans la communauté. Interdit par les colons américains pendant une partie du XIXe, le surf devint un sport au XXe siècle grâce à Duke Kahanamoku, un nageur hawaïen, qui exporta la pratique lors de sa participation à des compétitions de natation.

Dans un prisme processuel faible, l'évolution des planches de surf et des pratiques peut être décrite comme une suite de changements accompagnée par l'arrivée de nouveaux matériaux. D'abord fabriquées en bois, les planches de surf étaient longues, lourdes et peu maniables. Avec la fibre de verre et les structures en mousse, elles sont devenues plus légères et accessibles. Ce fut ensuite l'avènement du longboard, pratique qui consiste à suivre la vague en se déplaçant sur la planche. De plus en plus agiles sur leur surf, les surfeurs ont alors désiré des planches plus courtes. Le surf moderne, caractérisé par des virages radicaux et des figures aériennes, apparaît avec les shortboards dans les années 1970. Au fil des décennies suivantes, les planches raccourcissent. Des surfeurs, dont le célèbre Kelly Slater, ont sans cesse repoussé les limites de ce sport, surfant des vagues toujours plus grosses et réalisant des figures toujours plus complexes.

Bien que cette description semble cohérente, elle est très simplificatrice : elle ne permet pas de comprendre, par exemple, pourquoi la pratique du longboard perdure tout en s'inspirant de la pratique du shortboard. Le séquençage et la linéarité propres à l'approche faible obligent à penser l'évolution du surf comme une suite d'innovations dont la plus récente chasse la précédente, alors que les surfeurs n'ont que faire de cette représentation de leur sport et que leur créativité pour développer de nouvelles pratiques semble bien plus complexe.

La seconde limite de l'approche faible provient du caractère normatif de la démarche. Si Van de Ven et Poole (1990) reconnaissent que les trajectoires peuvent être multiples, l'approche faible invite à s'intéresser aux trajectoires récurrentes d'innovation ou de changement. Cela s'explique notamment par une volonté de généralisation des résultats. L'intérêt de l'approche est donc qu'il est possible d'identifier des patterns récurrents.

Cependant, cette approche est susceptible d'écarter les trajectoires non récurrentes, privant ainsi le chercheur d'une compréhension fine de la diversité et de l'hétérogénéité propre à certains phénomènes organisationnels.

2. Comprendre les phénomènes organisationnels à partir de l'approche forte

Partant du constat que l'approche faible ne permet pas de comprendre les processus organisationnels complexes, les tenants de l'approche processuelle dite forte proposent d'appréhender l'organisation comme un phénomène ouvert et en construction continue. Il s'agit de comprendre l'organisation comme une activité permanente de construction d'identités (rôles, statuts, significations, structures, etc.) et de leur configuration (Chia, 1997). L'organisation n'est donc pas une entité économique ou sociale évoluant par étapes, mais le processus continu de définition et de mise en ordre du monde vécu (Chia, 1995). La réitération des phénomènes organisationnels et des identités est comprise comme un processus incertain, fragile et en devenir (Tsoukas et Chia, 2002). L'approche processuelle forte ne postule donc pas qu'il n'y a rien de stable, mais plutôt que la stabilité n'est jamais acquise et qu'elle est constamment (re)produite dans les activités.

Le lien entre activité et organisation est donc central, car l'activité conduit à l'émergence de formes qui sont, en fait, des incisions nécessaires opérées dans le flux continu du monde (Cooper, 1976). Ce sont les catégories, entités, rôles, statuts (etc.) qui sont définis dans les activités ; et l'objectif en est de rendre ces mêmes activités possibles (Bergson, 1907). L'organisation est donc plus largement une tentative de définition, de configuration et de mise en ordre de ces formes. Elle est simplement le processus par lequel le monde est défini et par cela, le processus à partir duquel il est possible d'agir. L'organisation n'est alors pas une entité dont on pourrait étudier les mécanismes internes, mais plutôt un mouvement créateur, ouvert et total.

Étant donné que l'organisation et l'activité sont indissociables, il ne peut y avoir de distinction entre le phénomène observé et l'expérience vécue. En termes de recherche, car cela signifie que le chercheur vit et construit le phénomène organisationnel étudié à travers son engagement avec son objet de recherche. La recherche est alors en partie performative (Helin, Hernes, Hjort, et Holt, 2014), car elle participe à la définition du phénomène organisationnel étudié. Cela a également des conséquences importantes pour l'application empirique de l'approche forte. Afin d'appréhender celles-ci, nous détaillerons d'abord les principes de l'approche forte, puis les applications empiriques et les difficultés rencontrées par les chercheurs. Enfin, nous définirons les conditions d'application de l'approche forte.

2.1. Principes de l'approche forte

Cooper (1976) fut sans doute le premier à s'être directement inspiré de la philosophie processuelle pour penser l'organisation ; plus tard, Chia (1999) poursuivra ce travail. Helin, Hernes, Hjort et Holt (2014) en ont récemment repris et étendu les principes dans l'introduction de leur ouvrage collectif. Cinq aspects sont selon eux essentiels pour saisir cette pensée processuelle en théories des organisations : la temporalité (*temporality*), la totalité (*wholeness*), l'ouverture (*openness*), la force (*force*), et la potentialité (*potentiality*).

2.1.1. Temporalité

La notion de temporalité correspond à l'idée selon laquelle le continuum de la réalité réside dans la façon dont les acteurs actualisent et configurent les événements passés, présents et futurs. L'on insiste ainsi sur le constant devenir des choses. Le monde est périssable (Whitehead, 1929) et de cette périssabilité naît le potentiel pour l'émergence de nouvelles formes. En cela, le monde est une construction en devenir qui devient tangible à travers la définition de temporalités. L'approche processuelle invite donc à penser les phénomènes organisationnels à partir des temporalités définies et redéfinies par les acteurs.

2.1.2. Totalité

Le principe de totalité traite du rapport entre le tout et les parties. Le monde – et plus généralement l'univers – est appréhendé comme un tout ; c'est à dire qu'il n'y a pas de séparation entre les éléments le composant. Cette absence de séparation ne doit pas être comprise comme une simple connexion ou imbrication d'entités distinctes. La totalité renvoie plutôt à l'idée que les éléments existent dans leur *relationalité* à autrui ; c'est à dire dans leur action réciproque, dans leur co-définition dans l'action. La *relationalité* des éléments entraîne ainsi une ouverture et une potentialité sans cesse renouvelées du moment vécu.

2.1.3. Ouverture

Le principe d'ouverture renvoie essentiellement à l'infinitude des phénomènes organisationnels. Les éléments et leurs configurations sont ici appréhendés comme constamment en devenir. A ce titre, l'organisation n'est jamais complète, stabilisée, ordonnée, mais perpétuellement ambiguë, émergente et désordonnée. L'approche processuelle dite forte s'oppose donc à l'idée de règles et de lois immuables qui gouverneraient les phénomènes organisationnels. Ainsi, les théories, les analyses et les retranscriptions empiriques sont toujours situées. En conséquence, les implications pratiques des recherches ne peuvent qu'être également situées et périssables. Il n'y a pas de pratiques idéales qu'il suffirait d'identifier et de mettre à profit.

2.1.4. Force

La notion de force souligne la primauté du mouvement sur la substance. En étant définis et redéfinis constamment, les acteurs, les technologies, le social (etc.) ne sont pas appréhendés comme des entités ou des structures stables, mais comme des dynamiques sans cesse en évolution. Il n'y a donc pas de substance, mais uniquement des énergies créatrices et relationnelles. En d'autres termes, étant donné que tout est co-défini, une dynamique n'est jamais isolée mais toujours relative aux autres. L'organisation peut donc être définie comme étant le processus constant d'émergence, de maintien et de tentative de mise en ordre des énergies créatrices. Bien qu'elle puisse paraître énigmatique, cette notion de force est essentielle pour comprendre la pensée processuelle. Elle permet de passer d'une pensée basée sur l'idée d'interaction entre des entités à une pensée basée sur l'idée que les « choses » n'existent qu'en tant que manifestations de champs de forces.

2.1.5. Potentialité

Enfin, la notion de potentialité présente l'idée selon laquelle les « choses » du monde sont porteuses de potentialités. Notons que le potentiel n'est pas la prédiction. La potentialité ne renvoie pas à l'existence d'un futur donné ou d'un nombre limité de scénarii et de choix dans lesquels il suffirait de piocher pour définir le réel. La potentialité est l'indétermination sans limite et constamment actualisée (Hernes, 2014). L'expérience du moment vécu est donc une actualisation continue de la potentialité d'événements passés et futurs. La potentialité nous renvoie donc à la temporalité en cela que le moment vécu est porteur d'un potentiel pour redéfinir le passé et le futur anticipé, au même titre que ces derniers portent également un potentiel pour définir le moment vécu. La notion de potentialité insiste donc sur la possibilité pour les acteurs de redéfinir à la fois leur présent, leur futur et leur passé.

2.2. Méthodologie et limites de l'approche forte

Avec l'approche processuelle forte, les phénomènes organisationnels sont appréhendés comme continuellement en devenir. Cette proposition alternative à l'approche dite faible peut s'appliquer à des thématiques et des terrains de recherche divers (Hernes, 2008). De nombreuses questions ont donc été revisitées avec le prisme de la pensée processuelle dite forte : la création de sens (Hernes et Maitlis, 2010), l'identité organisationnelle (Schultz, Maguire, Langley et Tsoukas, 2012), le temps (Hernes, Simpson et Soderlund, 2013), la matérialité (Carlile, Nicolini, Langley et Tsoukas, 2013), la créativité (Bouty et Gomez, 2015), le changement organisationnel (Tsoukas et Chia, 2002)...

Cependant, les premières tentatives d'applications empiriques de cette approche théorique ont produit des résultats mitigés. Deux critiques peuvent être soulevées. D'une part, comme l'ont souligné Langley *et al.* (2013),

les auteurs ayant appliqué l'approche processuelle dans leurs travaux empiriques ont rencontré des difficultés pour dépasser une analyse séquentielle des événements. De nombreux auteurs, bien que se réclamant de l'approche forte, utilisent une méthodologie basée sur le suivi d'une séquence d'événements afin d'en restituer l'ordre et les relations causales. En d'autres termes, l'intention est celle d'une approche forte, mais l'étude empirique procède d'une approche faible, réduisant ainsi les processus organisationnels à des enchaînements d'états et d'événements isolés dans le temps. D'autre part, la seconde critique concerne la nature du phénomène organisationnel étudié. Bien que de nombreux auteurs aient insisté sur les principes d'ouverture et de totalité des phénomènes organisationnels, la plupart des études empiriques ont été, pour les besoins de la recherche, circonscrites à une entité prédéfinie : au lieu d'étudier un phénomène en devenir dont les frontières sont sans cesse en redéfinition, elles ont statué *a priori* sur le périmètre de leur objet (le plus souvent une entreprise ou un projet) faisant ainsi fi des principes d'ouverture et de totalité. Les phénomènes organisationnels ont alors été étudiés isolément du reste du monde.

Comprendre les organisations comme un processus en devenir reste donc un défi empirique. Pour cela, il nous faut une approche dans laquelle tous les états et événements peuvent coexister et prendre forme en même temps ; c'est à dire une unité d'analyse à partir de laquelle il est possible de saisir de façon concomitante la manifestation du passé, du présent et du futur anticipé. L'approche par les événements présentée dans la section suivante est une réponse possible à un tel défi. Inspirée de la philosophie processuelle (Rescher, 1996 ; Helin *et al.* 2014), ainsi que de divers travaux en théories des organisations sur la notion d'événements, comme ceux de Chia (1999), Cobb (2007), Cooper (2007, 2014), Hernes (2014, 2017) et Hussenot et Missonier (2016), elle propose d'adopter l'événement actuel comme unité d'analyse de l'organisation. La section suivante développe cette approche.

Encadré 6.2.

Évolution des pratiques de surf selon l'approche processuelle forte

Avec l'approche processuelle faible, l'évolution du surf a été représentée comme séquentielle et linéaire. Cependant, certaines pratiques remettent en cause une telle vision. Les récentes compétitions Vans Joel Tudor Duct Tape Invitational en sont un exemple intéressant : en obligeant les compétiteurs à utiliser des longboard, les organisateurs promeuvent des pratiques traditionnelles, très éloignées des compétitions modernes. Mais ce qui peut sembler une pratique anachronique est révélateur d'une tendance importante dans le surf consistant à se réappropriier des pratiques traditionnelles et à faire fi des récentes innovations. Ainsi, le développement de ce nouveau genre de compétition remet en cause la représentation séquentielle de l'évolution du surf.

Bien sûr, il serait toujours possible de négliger certaines des évolutions actuelles pour ne retenir que les pratiques innovantes (nouvelles figures, formes de planches inédites, etc.) et délivrer une représentation linéaire. Elle serait bien incomplète et ne permettrait

pas de saisir la complexité de ce sport. En revanche, appréhender l'évolution du surf à partir des temporalités subjectives sans cesse reconstruites par les acteurs permet de rendre compte de son ouverture et de son évolution créative, ouverte et chaotique. Cela permet, par exemple, de comprendre les récentes évolutions du surf en prenant en considération les relations entre ce sport et d'autres pratiques sociales, qui elles aussi puisent dans un passé plus ou moins lointain (mouvement hipster, vintage, etc.). En reconnaissant que les pratiques du surf sont constamment en évolution, dans des directions diverses et en relation avec d'autres évolutions de société, il est possible d'appréhender le surf dans sa complexité.

3. L'approche par les événements comme une réponse possible au défi méthodologique de la temporalité dans l'approche processuelle forte

L'approche par les événements présentée ici a pour objectif de dépasser les limites empiriques de l'approche processuelle forte en proposant l'événement comme unité d'analyse à partir de laquelle il est possible de comprendre l'émergence et le maintien des phénomènes organisationnels (Hernes, 2014, 2017 ; Hussenot et Missonier, 2016). En adoptant l'événement actuel comme unité d'analyse (c'est-à-dire le moment vécu), il s'agit de comprendre l'organisation comme un phénomène se produisant et re-produisant dans le moment vécu, sans limites prédéfinies. L'objectif n'est pas de penser l'organisation en tant qu'entité, mais plutôt une expression de temporalités dans lesquelles des éléments (technologies, outils, statuts, règles, etc.) sont re/définis dans et pour l'action.

3.1. La notion d'événement

Un événement est un moment pendant lequel le monde survient et est défini (Cooper, 2014, p. 585). En d'autres termes, c'est un fait concret pendant lequel la réalité prend forme et sur laquelle il est possible d'agir. Dans une telle perspective, la réalité n'existe que dans l'événement vécu. Le monde est donc un monde d'événements, pour reprendre les mots de Mead (1932, p. 3), car il n'y a rien d'autre que ce qui existe dans les événements. D'une part, les événements passés, présents et futurs n'existent que dans le moment vécu et d'autre part, la façon dont nous définissons le réel n'est qu'une abstraction faite à partir des événements. L'événement actuel n'est donc jamais isolé mais est défini par une structure d'événements passés, présents et futurs qui le constitue et qui permet aux acteurs de positionner ce moment vécu dans un continuum, c'est-à-dire une histoire, un présent et un avenir.

3.2. La notion de structure d'événements

L'ensemble des événements passés, présents et futurs qui sont co-définis et co-configurés par les acteurs dans le moment vécu est constitutive de ce que l'on appelle une structure d'événements. La structure d'événements est donc ce qui définit la temporalité des activités car elle procure aux acteurs un sens de l'histoire, du présent et de l'avenir relatif au moment vécu. Cela étant, une structure d'événements n'est pas simplement un alignement d'événements passés, présents et futurs. Les événements passés, présents et futurs sont constamment re/définis, négociés, traduits (etc.) par les acteurs. La structure d'événements est donc toujours d'une grande complexité et l'objectif n'est pas de retranscrire la totalité de cette complexité, mais de donner à voir l'évolution continue de la structure d'événements au fil des événements actuels, car le continuum qui est re/produit dans la structure d'événements est ce qui procure aux acteurs de l'ordre, du désordre, et de la stabilité et de la nouveauté aux activités.

L'approche par les événements suggère ainsi de comprendre les phénomènes organisationnels à partir de la re/définition permanente d'une structure d'événements passés, présents et futurs. Les principales propositions théoriques sont les suivantes :

– L'événement actuel est une unité d'analyse qui permet de saisir les phénomènes organisationnels. L'événement actuel est simplement un moment vécu.

– L'événement actuel n'est jamais isolé, mais est défini à partir des événements passés, présents et futurs que les acteurs *préhendent* pour agir dans le moment vécu.

– La structure d'événements définit une temporalité propre à l'événement vécu, c'est-à-dire un continuum dans lequel l'événement actuel peut être positionné.

– La structure d'événements procure l'ordre, la stabilité et la continuité, mais également le désordre, l'instabilité et la nouveauté qui émergent de toute activité.

– Le phénomène organisationnel peut donc être représenté comme un phénomène qui se caractérise par une structure d'événements re/produite dans les événements actuels.

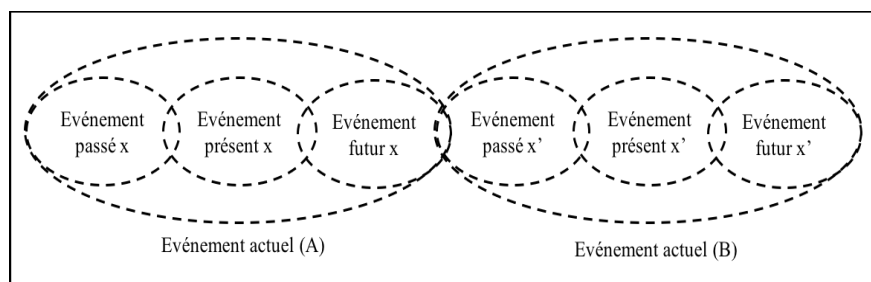
3.3. Méthodologie et limites de la notion d'événement

Du point de vue méthodologique, l'enjeu consiste à représenter l'évolution de la structure d'événements en montrant notamment comment les événements passés, présents et futurs qui la composent évoluent les uns en interrelation avec les autres et d'un événement actuel à un autre. C'est ainsi que l'approche par les événements permet une représentation du phénomène organisationnel non pas comme une succession d'étapes, mais comme une progression continue.

3.3.1. Représenter l'évolution de la structure d'événements

Considérons l'événement actuel (B). Toute représentation de (B) a pour objectif de montrer comment les acteurs appréhendent des événements passés, présents et futurs qui définissent (B). Cependant, un événement actuel n'est jamais isolé. Il est une évolution d'un événement actuel (A) dans lequel une structure d'événements passés, présents et futurs a également été appréhendée. La structure d'événements de (B) est donc une progression de la structure d'événements de (A). Par progression, il faut comprendre que la structure d'événements de (B) est partiellement identique et partiellement distincte de celle de (A). La façon dont on appréhende le passé, le présent et le futur dans (B) diffère plus ou moins de la façon dont le passé, le présent et le futur ont été appréhendés dans (A). Ainsi, en suivant la progression de la structure d'événements passés, présents et futurs au fil des événements actuels (A), (B), (x), etc., il est possible de comprendre comment les acteurs re/définissent une temporalité à partir de laquelle ils peuvent définir tout ce qui participe au phénomène organisationnel. Par exemple, Schultz et Hernes (2013) ont montré comment la temporalité définit l'identité organisationnelle.

Schéma 6.1. – *Événements actuels et structures d'événements (adapté de Husenot et Missonier, 2016)*



3.3.2. Le choix des événements dans l'analyse

Si le schéma 6.1 permet de comprendre comment retranscrire un phénomène organisationnel à partir de l'approche par les événements, son application concrète soulève encore des questions. Comment, en effet, la collecte de données peut-elle être effectuée pour retranscrire le mouvement propre aux phénomènes organisationnels ? Et si les événements actuels sont les unités d'analyse, comment retenir ceux qui sont pertinents ? De plus, comment définir les événements eux-mêmes ? Bien sûr, il n'y a pas de réponses définitives à ces questions et il convient à chaque chercheur(se) de justifier sa démarche et ses choix. D'ailleurs, l'ambition de l'approche par les événements ne réside pas dans sa capacité à retranscrire une supposée totalité du processus organisationnel, mais de donner à voir le mouvement indivisible de définition et de redéfinition des phénomènes organisationnels.

Une première difficulté à laquelle doit faire face le chercheur réside dans le choix des événements actuels et des événements passés, présents et futurs composant la structure d'événements. Tout moment vécu étant potentiellement un événement actuel, il convient donc, comme pour toute représentation, de faire des choix dans les événements actuels qui feront l'objet d'une analyse. Quelle que soit la méthode adoptée, la démarche consiste à repérer les événements actuels qui acquièrent un statut particulier pour les acteurs ; c'est à dire ceux qui apparaissent comme particulièrement important dans les discours. C'est ce que l'on peut appeler l'*événementisation* ; c'est à dire le passage d'une expérience collective à la définition d'un événement particulièrement structurant pour l'activité des acteurs. Il en va de même pour les événements passés, présents et futurs qui constituent la structure d'événements. Il s'agit de repérer dans les discours les événements qui sont préhendés par les acteurs pour définir le moment vécu, c'est-à-dire l'événement actuel. À la différence de l'événement actuel qui est le fruit d'une *événementisation* d'un moment vécu collectivement, les événements passés, présents et futurs constitutifs de la structure d'événements ne sont pas forcément issus d'expériences directement vécues par les acteurs. Ainsi, pour définir un moment vécu, les acteurs peuvent préhender, par exemple, des faits historiques anciens de leur pays, des tendances actuelles ou des modes d'un autre pays et un futur lointain qui pourrait se concrétiser dans plusieurs dizaines ou centaines d'années. Bien que non vécus par les acteurs, la préhension de ces événements sert à comprendre, justifier, légitimer, décider (etc.) dans le moment vécu.

Encadré 6.3.

Évolution des pratiques du surf selon l'approche par les événements

Comme nous l'avons noté dans les encadrés précédents, l'évolution du surf est complexe et protéiforme. De nombreux surfeurs puisent ainsi dans les décennies précédentes pour pratiquer un surf que l'on pourrait qualifier de néo-traditionnel, en rupture avec les pratiques modernes. Les pratiquants du longboard dit moderne revendiquent par exemple un style combinant des figures classiques (comme le surf sur le nez de la planche) et des figures modernes (comme des virages radicaux sur la vague). D'autres surfeurs comme les pratiquants du longboard traditionnel s'imposent quant à eux de respecter la pratique du surf des années 1950 et 1960. Pour ces derniers, les récentes évolutions sont ignorées ou appréhendées pour uniquement les rejeter. Les structures d'événements préhendées par les surfeurs sont donc fortement différentes selon la pratique, car les événements passés, présents et futurs qui permettent au surfeur de définir un style ne seront pas les mêmes selon que l'on privilégie un style moderne ou un style traditionnel. S'appuyer sur la façon dont les acteurs préhendent les événements passés, présents et futurs permet donc de comprendre la diversité des évolutions des pratiques de surf qui ne peut être résumée en une description séquentielle et linéaire.

4. Quelles stratégies de recherche pour les approches processuelles ?

Les approches processuelles sont donc un ensemble de cadres permettant de suivre l'organisation dans le temps. Que l'on parle d'approche faible ou d'approche forte, il s'agit toujours de retranscrire l'évolution d'un phénomène organisationnel. Les approches processuelles, en ce sens, constituent des démarches pertinentes pour suivre l'innovation, la continuité, la nouveauté, etc. Elles doivent, en revanche, être articulées avec des stratégies de recherche spécifiques. Les stratégies et outils mobilisés en recherche qualitative sont pertinents et peuvent tous être déployés dans le cadre d'une recherche processuelle. En revanche, ces méthodes et outils n'auront pas le même statut selon que l'on adopte une approche dite faible ou une approche dite forte.

4.1. L'étude de cas et les approches processuelles

L'application de la méthode des cas est sans doute la stratégie de recherche qui exige la plus grande prudence car elle est traversée par au moins quatre épistémologies distinctes : post-positiviste, réaliste critique, radicale et interprétativiste (Avenier et Thomas, 2015). Les épistémologies post-positiviste et réaliste critique considèrent que les événements sont extérieurs aux individus et qu'il serait possible de mettre en évidence des régularités (des *patterns*) dans les séquences d'événements. *A contrario*, les épistémologies radicale et interprétativiste invitent à penser les événements vécus comme des interprétations plausibles permettant de comprendre et d'agir. L'approche processuelle dite faible renvoie principalement aux épistémologies post-positiviste et réaliste critique – à l'exception notable de certains travaux, comme ceux de Pettigrew (1997) et Langley (1999) ; tandis que l'approche dite forte semble davantage compatible avec les épistémologies radicale et interprétativiste.

L'application de l'étude de cas dans la perspective de l'approche faible ne semble pas souffrir d'incompatibilité particulière, car il s'agit, après avoir déterminé l'objet et le périmètre de la recherche (un projet, une activité, une innovation, etc.), de retranscrire les différents événements qui permettent de comprendre le changement organisationnel. Les buts sont alors de mettre en évidence des trajectoires récurrentes (en s'appuyant potentiellement sur plusieurs cas) et d'expliquer des liens entre les événements afin d'énoncer des propositions. Un codage pourra alors être appliqué aux données afin d'objectiver les résultats, mettre en évidence les occurrences, les relations et gommer les particularismes (Langley, 1999). En revanche, l'application de l'étude de cas dans la perspective de l'approche forte est plus problématique, notamment car le cas est, le plus souvent, défini *a priori*. Il s'agit ici d'une limite importante pour les tenants de l'approche forte qui considèrent que tout est en devenir et que donc un cas prédéfini ne constitue pas les frontières pertinentes pour l'étude d'un

phénomène organisationnel. Certains auteurs préfèrent dès lors mobiliser la démarche de l'ethnographie.

4.2. L'ethnographie et les approches processuelles

L'ethnographie est sans doute la stratégie de recherche qui a le plus été développée et utilisée par les auteurs s'inscrivant dans l'approche dite forte. Elle consiste à partager l'expérience d'un phénomène organisationnel avec les acteurs. Cette méthode implique donc une longue immersion et une socialisation afin de vivre et comprendre le quotidien des acteurs. À la différence de l'étude de cas, qui peut être historique et basée sur des archives, l'ethnographie est une méthode toujours *in situ*, car elle consiste à vivre les événements en temps réel. L'objectif d'une ethnographie est donc de saisir le phénomène organisationnel chemin faisant en le vivant au plus près des acteurs. Les données collectées sont donc hétérogènes et, souvent, une retranscription de l'expérience collective. Les outils de collecte sont divers et partagés avec la plupart des méthodes de recherche qualitative (l'observation, les entretiens, la photographie, la recherche documentaire, etc.). L'ethnographie d'ailleurs n'est pas une méthode de recherche prédéfinie, mais davantage une pratique sans cesse en évolution. On parle alors d'*ethnographying* (De Jong, Kamsteeg and Ybema, 2012), pour indiquer que l'ethnographie est un processus qui se structure tout au long de la recherche.

Cependant, selon que l'on adopte une approche processuelle dite faible ou une approche processuelle dite forte, l'attention portée aux événements sera différente. Dans le cadre de l'application à une approche dite faible, il s'agira d'identifier des changements et ruptures durant la présence sur le terrain. En revanche, l'application d'une approche dite forte entraînera une attention différente. Considérant que le monde est constamment en devenir – y compris la stabilité – l'enjeu sera davantage de comprendre comment des éléments émergent et persistent dans le temps (Van Hulst *et al.*, 2017).

4.3. La netnographie et les approches processuelles

La stratégie de la netnographie a été proposée dès la fin des années 1990 par Kozinets (2006) et a été principalement mobilisée en marketing. Cette méthode reste, à ce jour, peu explorée en théories des organisations. Pourtant, cette démarche qui s'apparente à de l'ethnographie sur Internet, semble particulièrement pertinente pour vivre et suivre les phénomènes organisationnels qui se caractérisent par une absence de lieu physique. En effet, la netnographie consiste à vivre l'expérience d'une activité collective se déroulant partiellement ou totalement en ligne via des sites, forums, réseaux sociaux (etc.). Les outils de collecte de données peuvent être semblables à ceux de l'ethnographie : observation des activités en ligne (participante ou non), entretien avec les acteurs (en ligne, en vidéoconférence,

ou en face à face) et collecte de documents (posts sur les réseaux sociaux et les blogs, vidéos, articles en ligne, commentaires, etc.).

Plus précisément, l'intérêt de la netnographie réside d'une part, dans la collecte de données textuelles et visuelles permettant de suivre en temps réel les interactions entre de nombreuses personnes et artefact. D'autre part, elle permet de bénéficier d'un contenu riche et varié (textes, images, vidéos, etc.) qui permet, par exemple, d'observer comment les acteurs se comportent dans la sphère privée (groupe Facebook à accès restreint, par exemple) et dans la sphère publique (compte Twitter, par exemple). À l'heure des collaborations ouvertes, du travail à distance et de l'effacement des rôles et des frontières (équipe constituée de personnes travaillant à distance, démarche de crowdsourcing impliquant diverses parties-prenantes, etc.), la démarche ethnographique qui consiste à limiter son étude à un espace physique perd, pour de nombreux sujets, sa pertinence. La netnographie – combinée ou non avec des périodes d'observations et d'entretiens en face à face – apporte des solutions nouvelles aux théoriciens des organisations. En plus de donner accès rapidement à de nombreux acteurs, elle permet de suivre les phénomènes réticulaires, dont la seule présence dans un lieu unique ne suffit plus pour être étudiés dans toute leur complexité.

Références

- AVENIER M.-J., et THOMAS C., « Finding one's way around various methodological guidelines for doing rigorous case studies: A comparison of four epistemological frameworks », *Systèmes d'Information et Management*, vol.20, n° 1, p. 61-98, 2015.
- BAKKEN T., et HERNES T., « Organizing is both verb and noun: Weick meets Whitehead », *Organization Studies*, vol.27, n° 11, p. 1599-1616, 2006.
- BERGSON H., *L'évolution créative*, PUF, 2009 (1907),
- BOUTY I. et GOMEZ M.-L., « Creativity at work: generating useful novelty in haute cuisine restaurants », in GARUD R., LANGLEY A., SIMPSON B., et TSOUKAS H. (Eds), *The Emergence of Novelty in Organizations - Perspectives on Process Organization Studies*, vol. 5, Oxford University Press, p. 216-241, 2015.
- CARLILE P.R., NICOLINI D., LANGLEY A., et TSOUKAS, H., *How Matter Matters: Objects, Artifacts, Materiality in Organization Studies*, Oxford University Press, 2013.
- CHIA R., « From Modern to Postmodern Organizational Analysis », *Organization Studies*, vol. 16, n°4, p. 579-604, 1995.
- CHIA R., « Essai : Thirty Years On: From Organizational Structures to the Organization of Thought », *Organization Studies*, vol.18, n°4, p. 684-707, 1997.
- CHIA R., « A 'Rhizomic' Model of Organizational Change and Transformation: Perspective from a Metaphysics of Change », *British Journal of Management*, vol. 10, p. 209-227, 1999.
- CHIA R., et KING I.W., « The organizational structuring of novelty », *Organization*, vol.5, n° 4, p. 461-478, 1998.
- CHIA R., et LANGLEY A., « Call for papers » for the First Organization Studies Summer Workshop, 2004.
- COBB J.B., « Person-in-Community: Whiteheadian Insights into Community and Institution », *Organization Studies*, vol.28, n°4, p. 567-588, 2007.
- COOPER R., « The Open Field », *Human Relations*, vol.29, n°11, p. 999-1017, 1976.
- COOPER R., « Organs of Process: Rethinking Human Organization », *Organization Studies*, vol.28, n° 10, p. 1547-1573, 2007.

- COOPER R., « Process and Reality », in HELIN J., HERNES T., HJORTH D., et HOLT R. (Eds.), *Process Philosophy and Organization Studies*, Oxford University Press, 2014.
- HELIN J., HERNES T., HJORTH D., et HOLT R. (Eds.), *Process Philosophy and Organization Studies*: Oxford Press University, 2014.
- HERNES T., *Understanding Organization as Process: Theory for a Tangled World*, New York: Routledge, 2008.
- HERNES T., *A Process Theory of Organization*, Oxford University Press, 2014.
- HERNES T., « Process as the Becoming of Temporal Trajectory », in LANGLEY A. et TSOUKAS H. (Eds.), *Ethnography and Organizational Processes*, Sage, 2017.
- HERNES T., et MAITLIS S., *Process, Sensemaking, and Organizing*, Oxford University Press, 2010.
- HERNES T., SIMPSON B., et SODERLUND J., « Introduction: Managing and Temporality », *Scandinavian Journal of Management*, vol.29, p. 1-6, 2013.
- HUSSENOT A., « Introduction au tournant processuel », in DE VAUJANY F.X., HUSSENOT A., et CHANLAT J.F. (Eds.), *Théories des organisations: nouveaux tournants*: Economica, 2016.
- HUSSENOT A., et MISSONIER S., « Encompassing Stability and Novelty in Organization Studies: an Events-Based Approach », *Organization Studies*, vol.37, n°4, p. 523-546, 2016.
- JONG (de) M., KAMSTEEG F., et YBEMA S., « Ethnographic strategies for making the familiar strange: struggling with "distance" and "immersion" among Moroccan students », *Journal of Business Anthropology*, vol.2, n°2, p. 168-186, 2013.
- KOZINETS R.V., « Netnography 2.0 », in Belk R.W. (Ed.), *Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing*, 2006.
- LANGLEY A., « Strategies for theorizing from process data », *Academy of Management Review*, vol.24, n°4, 691-710, 1999.
- LANGLEY A., et TSOUKAS H., « Introducing Perspectives on Process Organization Studies », in HERNES T. et MAITLIS S. (Eds.), *Process, Sensemaking and Organizing*, Oxford University Press, p. 1-26, 2010.
- LANGLEY A. et TSOUKAS H., *The Sage Handbook of Process Organization Studies*, Sage, 2017.
- LANGLEY A., SMALLMAN C., TSOUKAS H., et VAN DE VEN A.H., « Process studies of change in organization and management: Unveiling temporality, activity, and flow », *Academy of Management Journal*, vol.56, n°1, p. 1-13, 2013.
- MEAD G.H., *The Philosophy of the Present*, Chicago: Open Court Company, 1932.
- MOHR L.B., *Explaining organizational behavior*, San Francisco: Jossey-Bass, 1982.
- NAYAK A., et CHIA R., « Thinking becoming and emergence: Process philosophy and organization theory », in TSOUKAS H. et CHIA R. (Eds.), *Series: Research in the sociology of organizations*, Bingley, UK: Emerald, p. 281-309, 2011.
- PETTIGREW A.M., *The Awakening Giant: Continuity and Change in ICL*, Basil Blackwell, 1985.
- PETTIGREW A.M., « Longitudinal field research on change: theory and practice », *Organization Science*, vol.1, n°3, p. 267-292, 1990.
- PETTIGREW A.M., « The character and significance of strategy process research », *Strategic Management Research*, vol.13, n°5, p. 5-16, 1992.
- PETTIGREW A.M., « What is a processual analysis? », *Scandinavian Journal of Management*, vol.13, n° 4, p. 337-348, 1997.
- RESCHER N., *Process Metaphysics: an Introduction to Process Philosophy*, State University of New York Press, 1996.
- SCHULTZ M., MAGUIRE S., LANGLEY A., et TSOUKAS H., *Constructing Identity in and Around Organizations*, Oxford University Press, 2012.
- TSOUKAS H., et CHIA R., « On organizational becoming: Rethinking organizational change », *Organization Science*, vol.13, n° 5, p. 567-582, 2002.
- VAN DE VEN A., « Suggestions for studying strategy process: a research note », *Strategic Management Journal*, vol.13, p. 169-188, 1992.
- VAN DE VEN A.H. et HUBER G.P., « Longitudinal field research methods for studying processes of organizational change », *Organization Science*, vol.1, n° 3, p. 213-219, 1990.
- VAN DE VEN A.H. et POOLE M.S., « Methods for studying innovation development in the Minnesota Innovation Research Program », *Organization Science*, vol.1, n° 3, p. 313-335, 1990.
- VAN DE VEN A. et POOLE M.S., « Explaining development and change in organizations », *Academy of Management Review*, vol.20, p. 510-540, 1995.

- VAN DE VEN A. H. et POOLE M.S. (2005). « Alternative approaches for studying organizational change » *Organization Studies*, vol.26, n° 9, p. 1377-1404, 2005.
- VAN HULST M., YBEMA S., et YANOW D., « Ethnography and Organizational Processes », in LANGLEY A. et TSOUKAS H. (Eds.), *SAGE Handbook of Process Organization Studies*, Sage, 2017.
- WEICK K.E., *The Social Psychology of Organizing*, Addison-Wesley, 1979.
- WHITEHEAD A.N., *Process and Reality*, The Free Press, 1978 (1929).