

Théories des Organisations

Nouveaux tournants

éditeurs

François-Xavier de VAUJANY
Anthony HUSSENOT
Jean-François CHANLAT

*Ouvrage publié avec le concours de l'équipe DRM-M&O,
de l'université Paris-Dauphine*

Théories des Organisations

Collection GESTION

dirigée par Yves Simon, Professeur à l'Université de Paris-Dauphine

Théories des Organisations

Nouveaux tournants

éditeurs

François-Xavier de VAUJANY
Anthony HUSSENOT
Jean-François CHANLAT

*Ouvrage publié avec le concours de l'équipe DRM-M&O,
de l'université Paris-Dauphine*

 **ECONOMICA**
49, rue Héricart, 75015 Paris

©Ed. ECONOMICA, 2016

Tous droits de reproduction, de traduction, d'adaptation et d'exécution
réservés pour tous les pays.

Remerciements

Cet ouvrage est le fruit d'un long travail collectif. Nous remercions tout particulièrement les chercheurs de l'équipe Management et Organisation du laboratoire CNRS-DRM pour leur aide dans les relectures croisées des chapitres. Nous remercions Isabelle Huault, directrice du laboratoire CNRS-DRM, pour son soutien. Nous tenons également à exprimer notre chaleureuse gratitude envers Yves Simon, directeur de collection chez Economica, qui a soutenu et accompagné ce projet. Nous remercions Catherine Hersent pour ses relectures multiples ainsi que Najma Saidani pour son aide dans la mise en page du livre.

Sommaire

Remerciements	5
Introduction : changements socio-économiques et théories des organisations	11

PREMIÈRE PARTIE LE TOURNANT PRATIQUE EN THÉORIES DES ORGANISATIONS

Chapitre 1 – Introduction au tournant pratique	25
François-Xavier de VAUJANY, Stéphanie DAMERON et Linda ROULEAU	
Chapitre 2 – Habitus et stratégie : vers une théorie dispositionnelle	43
Damon GOLSORKHI	
Chapitre 3 – La stratégie par les approches pratiques dans les recherches francophones	69
Guillaume CARTON et Anthony GOUR	
Chapitre 4 – Une perspective pratique sur le renouvellement de la stratégie	89
Bernard de MONTMORILLON	
Chapitre 5 – Capacités dynamiques et approches pratiques	113
Aurore HAAS	

DEUXIÈME PARTIE
LE TOURNANT MATÉRIEL EN THÉORIES
DES ORGANISATIONS

Chapitre 6 – Introduction au tournant matériel	137
François-Xavier de VAUJANY et Nathalie MITEV	
Chapitre 7 – Comment penser les outils en sciences de gestion ?	157
Philippe EYNAUD, Julien MALLAURENT et Damien MOUREY	
Chapitre 8 – L’« agence » des outils de gestion.....	177
Ève CHIAPELLO et Patrick GILBERT	
Chapitre 9 – Théories des organisations : l'espace perdu ?	199
Anouk MUKHERJEE et Stewart CLEGG	
Chapitre 10 – Le tournant « matériel » dans la théorie néo-institutionnaliste	227
Eva BOXENBAUM, Isabelle HUAULT et Bernard LECA	
Chapitre 11 – Les symboles dans les organisations.....	239
Sierk YBEMA, Merlijn VAN HULST et Dvora YANOW	

TROISIÈME PARTIE
LE TOURNANT PROCESSUEL EN THÉORIES
DES ORGANISATIONS

Chapitre 12 – Introduction au tournant processuel	261
Anthony HUSSENOT	
Chapitre 13 – L'apport de la pensée pragmatiste à l'approche processuelle.....	279
Philippe LORINO	
Chapitre 14 – Le temps dans la pensée processuelle	299
Benoît TRICARD	
Chapitre 15 – Mouvement, cristallisations et dyschronies dans les entreprises.....	319
Norbert ALTER	
Chapitre 16 – Dialogues, moments saisissants et innovation	339
Marie-José AVENIER et Jenny HELIN	

QUATRIÈME PARTIE
LE TOURNANT SOCIÉTAL EN THÉORIES
DES ORGANISATIONS

Chapitre 17 – Introduction au tournant sociétal.....	359
Jean PASQUERO et Jean-François CHANLAT	
Chapitre 18 – Les trois mondes sociaux de l’organisation.....	393
Pascale de ROZARIO et Pierre ROMELAER	
Chapitre 19 – Des théories des organisations aux mouvements sociaux	423
Hèla YOUSFI	
Chapitre 20 – Ce que la culture fait à l’organisation.....	441
Jean-François CHANLAT, Pascale de ROZARIO et François GOXE	
Chapitre 21 – Théories de la gouvernance : entre stratégie et société	469
Amine EZZEROUALI et Lionel GARREAU	
Chapitre 22 – Penser le quotidien du lien social dans les organisations : entre immutabilité, retour et mutation.	489
Alya MLAIKI	
Conclusion : vers un tournant disciplinaire	511
Bibliographie.....	515
Les auteurs	573
Table des matières	575

Introduction : changements socio-économiques et théories des organisations

ANTHONY HUSSENOT, FRANÇOIS-XAVIER DE VAUJANY
ET JEAN-FRANÇOIS CHANLAT

Les théories des organisations ont connu un renouveau ces dernières décennies. En présentant dans cet ouvrage les tournants pratique, matériel, processuel et sociétal, l'objectif est de montrer que ces évolutions dans la pensée en théories des organisations s'accompagnent également d'une évolution de la façon dont nous appréhendons les phénomènes organisationnels. Et pour cause ! Si les activités ont longtemps été pensées à partir de collectifs de personnes clairement situés dans l'espace et dans le temps, telles que des équipes travaillant dans une entreprise, de nouvelles tendances questionnent cette hypothèse. Le *coworking* (Jones *et al.*, 2009 ; Spinuzzi, 2012), les *makers* (Gershenfeld, 2007 ; Anderson, 2012), les programmes d'innovations ouvertes (Chesbrough, 2006), le *crowdsourcing* (Chanal, 2010 ; Arolas et Gonzales, 2012), et l'économie du partage (Botsman et Rogers, 2011 ; Gangsky, 2012) sont en effet autant de nouvelles formes d'activité collective qui remettent en cause l'organisation traditionnellement conçue et son étude.

Tout d'abord, ces nouvelles formes d'organisation font apparaître une répartition de plus en plus fragmentée des activités. Les activités ne sont plus isolées dans un espace précis dans lequel sont engagés des acteurs bien identifiables. Les activités se font de plus en plus en réseaux et le nombre et la nature des parties prenantes sont sans cesse en évolution. Le consommateur, longtemps cantonné au rôle d'agent passif, consulté

épisodiquement par les entreprises, est à présent reconnu comme un acteur qui joue un rôle central dans le financement des activités, à travers notamment des plateformes de *crowdfunding*. Il est également intégré dans la conception des produits et services, via des plateformes de *crowdsourcing*, et dans la commercialisation des produits et services à travers les réseaux sociaux, les blogues, les classements, etc. Les activités sont donc de plus en plus décentralisées et réparties dans différents espaces. En d'autres termes, les bâtiments d'une entreprise ne délimitent plus les activités et la vie professionnelle des employés ne se résume plus à leur temps de présence dans les bureaux et ateliers. D'une part, le bureau n'est plus l'espace unique de travail pour les employés. On parle ainsi de tiers-lieux (Oldenburg, 1989) pour qualifier la multiplication des lieux de travail, qui ne sont ni le bureau traditionnel, ni le domicile. Un bar, une gare, une bibliothèque (Servet, 2010 ; Bilandzic et Foth, 2013) deviennent des lieux de création et de production pour le travailleur nomade. D'autre part, les employés participent de plus en plus à diverses activités économiques en dehors de leur entreprise, brouillant les frontières entre les activités sociales et économiques. Les succès de l'auto-entrepreneuriat ou des plateformes en lignes d'échanges et de partages de services ou de biens sont révélateurs de cette tendance : la vie professionnelle ne se résume plus à un contrat de travail avec une entreprise en particulier, tandis que la vie sociale en dehors du travail n'est plus exempte d'activité économique. Les acteurs sont de plus en plus engagés dans différentes activités, avec diverses parties prenantes et dont les finalités peuvent être multiples.

Ensuite, la multiplicité et l'évolution permanente de ces nouvelles activités conduisent à des modes de coordination qui sont constamment en redéfinition et uniquement adaptés à une activité précise. L'hypothèse selon laquelle l'organisation serait une entité économique aux modalités de coordination stables perd de sa pertinence. Si, dans ce que les économistes régulationnistes ont qualifié d'ère fordiste (Boyer, 2004), les notions de structures et de hiérarchie permettaient de rendre compte des organisations associées à cette période (des organisations relativement stables dont l'objectif principal était la production de masse d'une variété limitée de produits ou de services), elles ne permettent plus d'appréhender l'organisation telle qu'elle apparaît aujourd'hui. Les praticiens l'ont d'ailleurs bien compris. Par exemple, à l'instar de Robertson (2010) développant de nouvelles formes organisationnelles, telles que l'holacratie, l'objectif est de définir une organisation souple et agile qui se configue et se reconfigure constamment, tout en disséminant les mécanismes de décision dans un système d'unités qui s'auto-organisent. Dans ces nouvelles formes organisationnelles, les rôles et les relations entre les acteurs évoluent au gré des activités et des projets. Dès lors, si des notions propres aux organisations telles qu'organigramme, hiérarchie, stratégie permettent encore de rendre compte des ressorts de l'action collective, celles-ci n'ont de plus en plus une existence que dans des pratiques situées dans des contextes précis.

Enfin, ces tendances nous indiquent que c'est désormais à partir des pratiques que de nombreuses organisations contemporaines se définissent et se redéfinissent dans le temps. S'il a été possible de penser l'organisation comme un phénomène aux frontières établies, évoluant uniquement par à-coups afin de répondre aux injonctions d'un environnement donné, l'avènement d'une société en évolution permanente nous oblige à repenser les cadres théoriques qui permettent de comprendre les phénomènes organisationnels. Dans ce monde en devenir, il n'y plus de local ou de global, de micro ou de macro (Latour, 2005), de dedans ou de dehors mais uniquement des acteurs hétérogènes temporairement associés dans le but de réaliser une activité. Le phénomène organisationnel devient donc lui-même un mouvement, une construction en devenir, à la fois résultat et condition nécessaire à l'action collective. C'est le cas par exemple des activités se réalisant selon les principes de l'économie du partage. Les acteurs jouent tantôt le rôle de vendeur, tantôt celui de consommateur (Botsman et Rogers, 2011 ; Gangsky, 2012). Ici, l'organisation n'est plus influencée par un environnement extérieur, car il n'y a plus de séparation claire entre l'organisation et l'environnement. Si l'unité d'analyse est l'activité collective, telle qu'elle est vécue « ici et maintenant », il n'y a aucune raison de distinguer des niveaux d'analyse ou des espaces sociaux *a priori*. Dès lors, comment peut-on penser l'organisation si elle n'est plus cette « enveloppe » identifiable qui abrite les activités humaines ? Comment peut-on penser l'organisation en tant que mouvement ne prenant corps que dans des pratiques situées ?

En présentant quatre tournants qui ont émergé en théories des organisations (pratique, matériel, processuel et sociétal) au cours des dernières années, l'objectif de cet ouvrage est de montrer la diversité des approches qui existent pour repenser le phénomène organisationnel. Même si les auteurs de cet ouvrage ont emprunté des chemins différents pour traiter de cette évolution sociale et intellectuelle, ils partagent ici le même objectif : celui de rendre compte de l'organisation, en tant que mouvement, composée d'entités hétérogènes et interdépendantes, et définie et redéfinie sans cesse dans les pratiques quotidiennes.

Encadré 1

De la Renaissance aux formes d'organisation contemporaines : similitudes et différences

Sur le long terme, les modèles de l'action collective ont connu des mutations profondes. Des premiers soubresauts du capitalisme à la fin du Moyen Âge jusqu'à la période contemporaine se sont succédé *a minima* trois grandes formes (Hatchuel et Glise, 2003).

La compagnia de la Renaissance pour commencer, collectif d'affaires lié généralement à une puissante famille, et qui sous-traite la production à des corporations. Sans véritable personnalité juridique, avec une orientation temporelle

complexe (mêlant le temps long des familles voire des dynasties à celui de projets), elle permettait une grande souplesse dans la coordination.

Avec la manufacture du XIX^e siècle, l'organisation devient apparemment plus « ontologique ». Elle se dote d'une personnalité morale et de principes d'administration spécifiques sur fond de concurrence croissante qui amène chacun à se définir et redéfinir par rapport à un autre, sur fond de contexte politique, économique et juridique qui apparaît relativement clair aux acteurs.

La firme moderne du XX^e siècle va faire entrer l'action collective dans un univers à la fois plus structuré (avec différentes modalités d'organisation du travail) et plus professionnalisé (avec des secteurs qui s'identifient et se régulent, des professions liées aux organisations qui se structurent, des technologies qui se complexifient fortement). Les discours managériaux et les outils de gestion commencent à proliférer.

Pour la période la plus récente, Hatchuel et Glise (2003) remarquent ce qui en apparence pourrait marquer un retour vers de nouvelles formes de compagnia. L'action s'éloigne de ses contours organisationnels les plus évidents. Elle s'inscrit dans des périmètres de plus en plus difficiles à anticiper, notamment en raison du développement de l'Internet et du commerce électronique. L'activité collective se déploie désormais de façon distribuée et en réseau. Les « communautés collaboratifs », mutualisant les moyens de production et de communication, permettent à chacun d'accéder à des infrastructures et d'innover au sein de véritables communautés (Rifkin, 2014).

1. Quatre tournants aux propositions théoriques convergentes

Le choix des quatre tournants que nous présentons dans cet ouvrage a été fait à partir du constat suivant : trois courants (processuel, pratique, matériel) partagent en partie le même objectif et les mêmes propositions théoriques, tandis que le quatrième, le tournant sociétal, interpelle sur l'émergence des phénomènes organisationnels et leur inextricable relation avec les dynamiques socio-économiques et environnementales qui participent à la construction de la société.

Que ces propositions soient implicites ou explicites, ces quatre courants nous proposent de voir l'organisation à partir des mêmes présupposés. Ainsi, au-delà des communautés de recherche précises auxquelles renvoie chaque courant, leur objectif et leurs propositions théoriques semblent en partie partagés. D'ailleurs, ces courants partagent de nombreuses références communes. Parmi les écrits en sciences humaines présents dans la plupart des tournants, on peut citer les travaux de Martin Heidegger, Bruno Latour ou Theodore R. Schatzki. Ces travaux sont particulièrement structurants dans les courants processuel, matériel et pratique. Par exemple, certains auteurs en théories des organisations, à l'instar de Wanda Orlikowski, participent à la fois aux communautés de recherche propres au courant pratique (Orlikowski, 2000 et 2010 ; Orlikowski et Feldman, 2011), sociomatériel (Orlikowski, 2006 ; Orlikowski et Scott,

2008), et dans une moindre mesure au courant processuel (Orlikowski et Scott, 2013). D'autres auteurs, comme Ann Langley, participent à la fois aux communautés de recherche du courant pratique (Johnson *et al.*, 2007) et du courant processuel (Langley et Tsoukas, 2010 ; Langley *et al.*, 2013). Les frontières entre ces courants sont donc perméables et les auteurs, bien souvent, se connaissent et échangent.

En ce qui concerne le tournant sociétal, les racines peuvent être trouvées, d'une part, dans les travaux anciens ayant pour préoccupation de traiter du rôle des activités économiques dans la construction de la société. Certaines idées d'Adam Smith (1759) sur l'importance de l'implication du citoyen dans la promotion du bien-être dans la société pourraient être considérées comme étant à l'origine de ce courant. D'autre part, les racines de ce courant peuvent être trouvées dans des travaux plus récents traitant de phénomènes contemporains, tels que les réseaux sociaux ou le printemps arabe, qui sont qualifiés d'organisationnels par les auteurs. Voir, par exemple, les chapitres d'Alya Mlaiki ou de Hela Yousfi dans la quatrième partie de cet ouvrage.

Compte tenu de ce que nous venons de dire, ce n'est donc pas un hasard si ces courants partagent les trois propositions théoriques communes suivantes : 1) l'organisation est un mouvement permanent ; 2) l'organisation est un phénomène situé ; 3) l'organisation est un phénomène hétérogène fait à la fois d'acteurs et d'artefacts.

L'organisation est un mouvement permanent

Dans les tournants que nous proposons ici, l'organisation n'est plus définie comme une entité économique, circonscrite dans un espace précis ou par les contrats qui unissent les personnes entre elles. La notion d'organisation, telle que classiquement définie, devient désormais, pour les auteurs de ces tournants, de plus en plus problématique. Chez certains auteurs, il y a même comme une forme de gêne par rapport à l'utilisation de cette notion dans son acception classique. Par exemple, dans le courant sociomatériel, on privilie les notions de social et de matériel (Orlikowski et Scott, 2008) ; tandis que, dans le courant pratique, on parle davantage de contexte organisationnel (Corradi *et al.*, 2010), d'institutionnalisation (Vaara et Whittington, 2012) ou encore de monde sociomatériel (Orlikowski et Feldman, 2011). D'autres auteurs redéfinissent l'idée d'organisation et s'intéressent principalement au processus de construction du monde contemporain. Chia et King (1998), auteurs clés du tournant processuel, n'hésitent pas à utiliser l'expression de faiseur de monde (*world-making*) pour qualifier l'émergence des phénomènes organisationnels. L'organisation est alors définie comme une construction hétérogène en continu qui rend intelligibles nos expériences vécues. L'organisation ne renvoie donc plus ni à des activités déterminées (notamment économiques comme dans les théories des organisations classiques), ni à des

entités précises (notamment l'administration, l'entreprise, l'association, l'école, l'hôpital, etc.). L'organisation devient simplement ce qui se manifeste à nous, de façon plus ou moins cohérente et avec plus ou moins de consistance. L'organisation est alors un phénomène ouvert qui peut inclure diverses parties prenantes sans restriction *a priori*. Elle ne se définit plus par sa matière, sa structure ou un système de rôles, mais plutôt par le sens qui est défini dans les activités collectives. Autrement dit, l'organisation est ici appréhendée comme un mouvement à la fois d'actualisation et de potentialisation de l'activité collective, dont les acteurs en situation font l'expérience au quotidien.

L'organisation est un phénomène situé

Cette deuxième proposition s'exprime également sous une variété de vocables. Les auteurs du tournant processuel insistent sur le temps comme présent continu dans lequel toute réalité s'exprime (Schultz et Hernes, 2013 ; Lorino et Mourey, 2013). Passé et futur n'existent alors qu'ici et maintenant. Le courant pratique, quant à lui, insiste, bien évidemment, sur l'importance des pratiques quotidiennes dans la définition de la réalité organisationnelle. L'apprentissage (Orlikowski, 2002 ; Tsoukas, 2005), la stratégie (Whittington, 2006 ; Vaara et Whittington, 2012) et les technologies (Orlikowski, 2000) n'existant alors que dans la pratique.

Dans le cadre du tournant matériel, les auteurs qui ont développé l'approche sociomatérielle s'appuient également beaucoup sur une telle vision de l'organisation. En mobilisant, notamment les travaux de Barad (1998, 2003 et 2003), Pickering (1993, 1995) et Suchman (2007), les auteurs de ce courant reconnaissent pleinement la dimension située des assemblages sociaux et matériels (Cecez-Kecmanovic *et al.*, 2014). Avant l'émergence du courant de la sociomatérialité, les approches symboliques des artefacts (Turner, 1990 ; Gagliardi, 1990 ; Strati, 2000 et 2004), s'inspirant des travaux menés en anthropologie, avaient déjà montré au sein des études organisationnelles la dimension indissociablement matérielle, spatiale et culturelle des objets et pratiques impliqués dans la dynamique organisationnelle.

Enfin, en traitant en partie de phénomènes émergents et éphémères, le tournant sociétal propose des illustrations intéressantes de cette proposition théorique. Le tournant sociétal insiste surtout sur la pertinence de cette proposition théorique pour étudier des phénomènes organisationnels contemporains.

L'organisation, un phénomène hétérogène fait d'acteurs et d'artefacts

Ce troisième présupposé renvoie à la formation des identités présentes dans toute activité collective. Comme nous venons de le voir, pour chacun des auteurs appartenant à ces tournants, la réalité n'est pas donnée, elle est avant tout vécue. La réalité et l'expérience de cette réalité sont ainsi une

seule et même chose. Barad (2007), par exemple, propose de ne plus faire de distinction entre « la substance » et « le faire », la substance n'existant que dans l'action. Cela conduit les auteurs à adopter une approche radicale à propos des entités dont nous faisons l'expérience dans nos pratiques quotidiennes : les acteurs et les artefacts n'existent que dans l'expérience de l'activité collective.

Ce présupposé est particulièrement fondateur dans les courants processuel, pratique et sociomatériel. Les entités n'ont pas de propriétés inhérentes, mais acquièrent des attributs et capacités uniquement par les interactions qui se nouent entre les différents éléments les composant (Orlikowski et Scott, 2008). Les acteurs, les technologies, les règles, les représentations (etc.) sont donc interdépendants et n'existent que dans leurs relations. L'organisation, les acteurs, les technologies, les événements (etc.) ne sont plus désormais des entités isolables ; elles acquièrent une existence uniquement dans leurs relations avec toutes les autres entités. On parle alors d'intra-action (Barad, 2003) pour qualifier cette inextricable coprésence des acteurs et des artefacts dans les pratiques concernées.

2. Quatre tournants mais une démarche de recherche similaire

L'organisation étant ici définie comme une construction en continu du monde dont nous faisons l'expérience dans nos pratiques, cette définition n'est pas sans conséquence sur la nature et les méthodes des recherches conduites au sein de ces courants. Trois éléments peuvent être mis en évidence : 1) l'inversion de l'objet de recherche ; 2) le problème du statut des entités étudiées ; 3) le caractère performatif des recherches.

L'inversion de l'objet de recherche

L'objet de recherche étant devenu le processus de construction de l'organisation, les auteurs des courants présentés ici invitent les chercheurs à repenser leur entrée sur le terrain. En d'autres termes, dans un tel cadre, ce qui intéresse le chercheur, c'est de suivre et de faire l'expérience d'une activité collective afin de comprendre comment émergent des acteurs, des technologies, des règles et des catégories dans le contexte concerné. Le périmètre n'est donc plus défini *a priori*, mais fait l'objet d'une co-construction avec les acteurs. Le chercheur n'étudie pas telle ou telle entreprise, mais des activités qui lui permettront de saisir l'organisation qui en émerge. Bien évidemment, cela pose des difficultés pratiques car le plus souvent le chercheur aborde son terrain de recherche en prenant contact avec une entreprise, une administration, etc. Ainsi, dire que l'organisation est un mouvement et non une entité, une structure ou un lieu ne veut pas dire pour autant qu'il est facile pour le chercheur de la saisir.

Le problème du statut des entités étudiées

Le deuxième aspect des recherches conduites dans ces courants concerne les entités étudiées. Comme indiqué précédemment, ces courants postulent une existence située des entités. Les entités n'existent pas *a priori*. Elles acquièrent un statut, des propriétés et un rôle uniquement dans les événements vécus. Il revient donc au chercheur de suivre la constitution des entités, leurs rôles et leurs évolutions. Cela constitue une difficulté supplémentaire et, au-delà du discours d'intention, force est de constater que la plupart des recherches définissent *a priori* les principaux protagonistes de leur recherche. C'est notamment les critiques faites aux travaux du courant de la sociomatérialité dans lesquels le temps, l'espace et les entités sont définis de façon arbitraire par les chercheurs (Cecez-Kecmanovic *et al.*, 2014), ou dans le courant processuel dans lequel les événements sont souvent perçus comme des éléments objectifs et extérieurs à l'expérience vécue (Alvesson, Loacker et Sandberg, 2013).

Le caractère performatif des recherches

Enfin, ces courants insistent sur le caractère performatif des recherches. En effet, dans un tel cadre, les recherches menées ne consistent plus à établir un compte-rendu objectif des phénomènes organisationnels, puisque l'organisation est ici la construction du chercheur. Pour le chercheur, il n'existe pas d'autre organisation que celle dont il a partagé l'expérience au cours de sa recherche. Bien évidemment, il lui appartient de s'assurer du caractère plausible de ses descriptions et interprétations. Cela conduit à la question de la responsabilité du chercheur, qui nous semble centrale. En étant en partie l'architecte de l'organisation qu'il étudie, le chercheur ne peut plus prétendre à une quelconque neutralité. Il est en effet un acteur comme un autre. À travers son engagement sur le terrain, ses écrits et ses enseignements, il construit le monde dont il partage l'expérience et doit donc s'interroger sur sa propre responsabilité dans la construction de ce monde.

3. Structure de l'ouvrage

Le tournant pratique. Avec le tournant pratique, la recherche en théories des organisations place au cœur de sa réflexion les activités quotidiennes des acteurs. Il s'agit de comprendre comment sont produits et reproduits les cadres de l'activité collective. Qu'il s'agisse de la stratégie, des technologies ou des connaissances, on s'intéresse ici à la façon dont les acteurs fabriquent ce qui est constitutif du phénomène organisationnel. Puisant dans des cadres théoriques divers, notamment dans les sociologies de Pierre Bourdieu et Anthony Giddens, les approches pratiques

dénaturalisent les normes, rôles, règles (etc.) pour montrer leur production, transformation et reproduction dans les pratiques quotidiennes. Qu'il s'agisse des projets, des outils de gestion, de la stratégie, des technologies, ceux-ci sont donc pensés indissociablement des pratiques. Les entités présentes dans l'action collective sont constituées dans les pratiques qui à leur tour sont habilitées et contraintes par ces mêmes entités.

Le tournant matériel. Si l'organisation n'est plus une entité donnée *a priori* au chercheur, un espace avec des murs, un outil visible et intrusif, et si les outils de gestion ne sont plus des instruments externes et objectifs, les questions de la place de la matière et de l'espace dans les phénomènes organisationnels prennent une importance nouvelle. C'est justement le cœur du tournant matériel (en particulier sociomatériel) qui va traiter de la dynamique de constitution des entités matérielles et sociales. S'appuyant sur des théories articulant matérialité et constitution du social, telles que la théorie de l'activité (Vigotsky, 1978 ; Engeström, 2001), la théorie de l'acteur-réseau (Akrich, Callon et Latour, 2006 ; Latour, 2006) et les approches post-humanistes (Barad, 2003 et 2007 ; Pickering 1993 et 1995), le tournant matériel questionne la réalité de nos dispositifs matériels et même nos propres identités.

Le tournant processuel. Avec le tournant processuel, l'organisation est plus que jamais questionnée. L'approche processuelle valorise le mouvement et les événements vécus par les acteurs. L'organisation est appréhendée comme un phénomène multiple, hétérogène, et en construction permanente. Le phénomène organisationnel est simplement le monde en construction dont le chercheur fait l'expérience. L'objectif pour le chercheur est donc de rendre compte du processus d'émergence continue des entités qui constituent les phénomènes organisationnels. Ouvert et inclusif, ce courant ne se limite pas à une théorie précise ou à quelques auteurs. Ce courant de recherche accueille de nombreuses thématiques de recherche et différents courants de pensée. Cette ouverture est notamment due à ses racines philosophiques : le tournant processuel revendique sa filiation avec la philosophie et plus précisément le courant appelé *process philosophy* (Rescher, 1996).

Le tournant sociétal. Nous avons regroupé sous l'appellation de « tournant sociétal » un ensemble de travaux qui s'intéressent à l'émergence de phénomènes organisationnels récents, qui prennent en considération les dimensions sociales et environnementales. Ce dernier tournant a pour objectif de montrer que les présupposés théoriques développés dans les trois premiers courants sont présents dans de nombreuses recherches, notamment à travers le choix des terrains. Plus précisément, le tournant sociétal a ici deux acceptations. La première renvoie à l'étude de phénomènes organisationnels contemporains que l'on peut qualifier de diffus, rhizomiques, et constamment en définition. Pour les auteurs du tournant sociétal une révolution, un réseau social, des enjeux écologiques deviennent des objets pertinents pour les théories des organisations. Ces phénomènes sont organisationnels car ils participent à la construction du

monde au même titre que l'entreprise et l'administration, objets classiques des théories des organisations. Les phénomènes organisationnels ne sont plus considérés comme des objets autonomes dans une société donnée, ils font la société. C'est en ce sens que le courant sociétal illustre l'indissociabilité de l'organisation et de la société. La seconde acception renvoie aux dimensions éthiques et politiques des phénomènes organisationnels contemporains. En reconnaissant le rôle des phénomènes organisationnels dans la construction du monde, il appartient alors aux chercheurs de repenser l'éthique de l'activité collective.

Comme nous venons de le voir, en renouvelant les hypothèses, les propositions théoriques et en conférant un nouveau statut aux phénomènes organisationnels, les recherches menées au sein de ces différents tournants ne proposent pas seulement de nouvelles approches en théories des organisations, elles cherchent aussi à définir de nouveaux contours à cette discipline. Le tableau 1 présente le principal présupposé théorique de chaque tournant et propose quelques références clés pour chacun des tournants.

Tableau 1. – *Les quatre tournants*

Tournant	Pratiques	Matériel	Processuel	Sociétal
Présupposé théorique	Les pratiques produisent, reproduisent et transfor-ment les normes, rôles, règles, stratégies et artefacts qui constituent l'activité collective.	Le social et le matériel sont indissociables l'un de l'autre. Ils se co-constituent dans les pratiques. Les outils, méthodes et les cadres de l'action collective doivent donc être analysés en lien étroit avec l'activité dans laquelle ils sont engagés.	L'organisation est une construction intelligible du monde dont les acteurs font l'expé-rience à travers leurs activités. Passé, futur, matérialité, socialité (etc.) acquièrent donc une existence dans les événe-ments vécus.	L'organisation et la société ne forment qu'un seul et même phénomène. Les théori-ciens des organisations appréhendent donc sans restriction tout phéno-mène constitu-tif de la vie en société.
Quelques références clés en théories des organisa-tions	Orlikowski (2000) ; Schatzki <i>et al.</i> (2001) ; Whittington (2006) ; Johnson <i>et al.</i> (2007) ; Vaara et Whittington (2012) ; Gherardi (2012) ; Nicolini (2012)	Orlikowski (2007) ; Orlikowski et Scott (2008) ; Leonardi et Barley (2008) ; Carlile <i>et al.</i> (2013)	Chia (1995) ; Chia et King (1998) ; Tsoukas et Chia (2002) ; Hernes (2008) ; Langley et Tsoukas (2010) ; Langley <i>et al.</i> (2013) ; Hernes (2014)	Beck (2008 [1986]) ; Bowen (1953) ; Brundtland (1988) ; Capron et Quai-rel-Lanoizelée (2015) ; Freeman (1984) ; Jonas (1990) ; Pasquero (2013)
Orientation commune	L'organisation est un mouvement continu, à la fois résultat et condition de l'activité collective. L'espace, le temps, les outils, les règles, les acteurs (etc.) sont définis et redéfinis dans l'activité collective. L'activité collective est donc au cœur de l'analyse des phénomènes organisationnels.			

