



**HAL**  
open science

## Événement et temporalité en gestion : implication pour les pratiques d'anticipation.

Bettina Bouchayer

### ► To cite this version:

Bettina Bouchayer. Événement et temporalité en gestion : implication pour les pratiques d'anticipation.. XXXII conférence International de Management Stratégique, Association internationale de management stratégique (AIMS), Jun 2023, Strasbourg, France. hal-04487407

**HAL Id: hal-04487407**

**<https://hal.science/hal-04487407>**

Submitted on 3 Mar 2024

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# **Événement et temporalité en gestion : implications pour les pratiques d'anticipation**

**ST-AIMS 11 : Pratiques d'anticipation**

**Bouchayer, Bettina**

**Technische Universität, Berlin**

**Conservatoire National des Arts et Métiers, Laboratoire interdisciplinaire de recherches**

**en sciences de l'action (EA4603)**

**[bettina.bouchayer@lecnam.net](mailto:bettina.bouchayer@lecnam.net)**

## **Résumé :**

---

Si l'anticipation est orientée vers un futur inconnu, une discussion sur des pratiques managériales ne devrait-elle pas interroger la temporalité sous-tendant les courants de gestion. L'évolution de la recherche vers des approches « processuelles » reste basée sur une logique de temps linéaire avec un focus sur une description orientée vers le passé, contrairement au besoin d'anticipation orienté vers le futur. Nous proposons une analyse des concepts temporels des courants classiques de la recherche organisationnelle pour mieux en comprendre les conséquences onto-épistémologiques induites et pour discuter l'intérêt théorique d'une conception de l'événement qui associe une partie factuelle et une partie symbolique. L'objectif sera de rendre visible l'écart dans la littérature existante et de contribuer, au travers d'une conception innovante de l'événement, à répondre à la demande du courant de la recherche organisationnelle de théorisation temporelle plus dynamique pour conserver et créer des capacités d'agir dans le futur.

**Mots-clés :** anticipation, temporalité, processus, discontinuité, symbole

---

## **Événement et temporalité en gestion : implications pour les pratiques d'anticipation**

Le temps semble être un phénomène fondamental pour l'analyse des processus « *le temps est plus que le temps de l'horloge ou la chronologie ...* (Pettigrew et al., 2001), *sous forme d'une chronologie 'neutre', mais aussi 'à l'intérieur', en tant que construction sociale* » (Pettigrew et al., 2001, p. 700; Reed, 2010). En conséquence, les hypothèses temporelles sous-jacentes des pratiques managériales jouent un rôle fondamental dans la conception épistémologique de la recherche sur l'anticipation. La dynamique temporelle d'un monde en accélération aura notamment comme effet la modification des représentations de la performance au cours du temps en fonction des parties prenantes et des horizons temporels choisis, ce qui peut conduire à une discordance entre une performance de résultat, d'action (mise en œuvre) et de succès.

La recherche sur des futurs inconnus induit une distance temporelle et spatiale par rapport au phénomène à analyser. Celui-ci se fait remarquer par des changements, voire une transition, qu'on peut considérer comme des ruptures (convention, règle, norme, signification) par rapport au passé et au présent. Or l'évolution vers des approches « processuelles » (practice turn, implémentation stratégique) (Demers, 2008; Paavilainen-Mäntymäki & Welch, 2013) reste basée sur une logique de temps linéaire favorisant la continuité et l'existence des objets (source ?), avec un focus sur une description orientée vers le passé, contrairement au besoin d'anticipation orienté vers le futur (Aldrich, 2001).

Nous proposons une analyse des concepts temporels des courants classiques de la recherche organisationnelle, mise en tension voire discuté avec les concepts temporels du courant

d'anticipation, pour mieux comprendre les enjeux onto-épistémologiques et théoriques pour la conception de l'événement.

Dans cette discussion sur l'épistémologie du processus, l'événement est totalement laissé de côté et est considéré comme un acquis. Or, celui-ci est fondamental dans le processus, comme en témoigne la définition du processus souvent citée de Van de Ven et Huber (1990) : « *Une séquence d'événements qui décrit comment les choses changent dans le temps* ». L'événement comme unité d'analyse des processus (Paavilainen-Mäntymäki & Welch, 2013; Poole et al., 2000) est essentiel pour la compréhension d'un changement surprenant, discontinu et imprévisible dans un environnement devenu turbulent et/ou au sein d'un monde en accélération auxquels les entreprises doivent faire face afin de gérer et d'assurer leur performance.

Nous allons à travers d'une conception de l'événement qui associe une partie factuelle et une partie symbolique, pouvoir intégrer ou surmonter la distance spatio-temporelle introduite par l'anticipation d'un futur et/ou d'un monde qualifié d'imprévisible et discontinu ainsi que la dichotomie entre un temps subjectif et objectif.

Notre démarche se décompose en cinq parties. Tout d'abord cette contribution présente les débats sur le rôle du temps en gestion (1). Puis, nous allons préciser la méthodologie choisie (2) pour ensuite analyser l'article-clef d'Orlikowski et Yates (2002) « *It's about time* » qui propose par la notion de structuration temporelle d'étudier le temps en tant que phénomène en organisation que nous allons compléter par des débats de recherche ultérieurs (3), pour comprendre les enjeux onto-épistémologiques et théorique pour la construction de l'événement. La mise en perspective avec le courant de l'anticipation et sa relation à l'événement valide le besoin de questionner les hypothèses de stabilité en gestion. La structuration temporelle analysée nous amène vers le constat d'une distance spatio-temporelle favorisée par des

pratiques d'anticipations (4). Une cinquième partie propose une définition, ainsi qu'une conception de l'événement avec objectif de surmonter les difficultés et les limites mises en exergue (5), suivie par une application au travers du cas SweetCo (6) pour terminer avec la conclusion (7).

## **1. C'EST UNE QUESTION DE TEMPS : LE TEMPS DANS LA RECHERCHE ORGANISATIONNELLE ET ANTICIPATION SUR LES PROCESSUS**

Des appels répétés ont été lancés dans le courant de la recherche organisationnelle, et en particulier par les spécialistes des approches processuelles, pour intégrer le temps dans la recherche sur l'organisation et la gestion (Abbott, 2001; Jarzabkowski, 2003; Orlikowski & Yates, 2002; Pettigrew, 1990; Tsoukas, 2005). Selon Langley et al. (2013) le temps n'est pas pris en compte, et reste majoritairement sous-examiné. En particulier dans la recherche sur les processus, le temps joue un rôle important pour une compréhension plus dynamique du processus et la prise en compte des environnements turbulents ou un monde qualifié d'imprévisible. La publication très récente d'Hernes et Obstfeld (2022), confirme que le besoin de théorisation temporelle plus dynamique dans la recherche organisationnelle voire processuelle est toujours d'actualité.

Pettigrew (2012), un des pionniers de la recherche sur les perspectives processuelles plus dynamique, a élaboré une approche contextualisée du changement en réunissant le contexte, le contenu et processus permettant l'implication d'une évolution dans le temps.

Dans la recherche organisationnelle le temps a été également identifié comme un élément structurant pour les organisations et leur mécanisme génératif<sup>1</sup> sous-jacent (Poole et al., 2000).

---

<sup>1</sup> « *Generative mechanisms* » traduit ici en « mécanismes génératifs » sont "la manière d'agir d'une chose" (Bhaskar, 1998, p. 38) ; "les pouvoirs causaux et les responsabilités des objets ou des relations" (Sayer, 2010, p. 104) ; "les capacités de comportement" (Bygstad, 2010, p. 159); "une entité non

Dans ce contexte Tuttle (1997) évoque différentes temporalités comme le temps objectif, le temps relatif psychologique, le temps physiologique et même le temps vide représentant une forme de structuration pour l'organisation. Pour Reed ces mécanismes génératifs ne fonctionnent pas de manière isolée, mais sont « ... *contextuellement intégrés dans des situations socialement et temporellement dynamiques* » (2010, p. 436), et fournissent des « *explications possibles .... sur des entités, des activités, des relations, etc. présumées* », dont la plausibilité est assurée par des preuves et des validations empiriques (Hedstöm & Ylikoski, 2010, p. 52). Orlikowski et Yates (2002) investissent également dans le temps comme « instancié dans la vie de l'organisation » (2002, p. 685) au travers des processus de structuration qui « *façonnent et sont façonnés par l'action humaine en cours, et donc ne sont ni indépendant de l'action humaine (parce que façonné dans l'action), ni entièrement déterminés par l'action humaine (parce que façonnant cette action)* »<sup>2</sup> (2002, p.684).

Orlikowski et Yates (2002), se basent sur la métaphore de l'événement-temps de Starkey (1989, p. 42) décrite comme « *un temps qualitatif hétérogène, discontinu et non équivalent lorsque l'on compare différentes périodes de temps* » qui varient selon les conventions et les normes où « *le temps est dans les événements et les événements sont définis par les membres de l'organisation* » (Clark, 1985, p. 36) (Abbott, communication personnelle, 20 avril 2017; e.g. Hernes, 2014).

Nous constatons que, l'événement en tant qu'élément analytique et faisant partie de séquences d'événements comme objet d'une recherche d'explication n'a pas été étudié, ni au sein d'une

---

observée qui - lorsqu'elle est activée - génère un résultat intéressant" (Mahoney, 2001, p. 578); "rendent compte des relations, des processus et des événements au niveau de la surface" "sont opérationnels à différents niveaux d'analyse avec des "pouvoirs causaux ou des influences" différentiels déclenchés dans des conditions contextuelles variables" (Reed 2010, 436). Un mécanisme est un processus dans un système concret qui est capable de provoquer ou d'empêcher un changement dans le système. (Bunge, 2004)

<sup>2</sup> Texte original d'Orlikowski et Yates en anglais : « *shaping and being shaped by ongoing human action, and thus as neither independent of human action (because shaped in action), nor fully determined by human action (because shaping that action)* » (2002, p.684).

approche processuelle radicale, ni en ce qui concerne les explications causales par le biais de mécanismes génératifs.

Pourtant, dans la recherche sur les processus dans lesquels l'accent est mis sur les séquences d'événements, le temps semble jouer un rôle particulier. Différents concepts temporels sont identifiés comme ayant des effets structurels au travers des événements qui peuvent être distingués en fonction de leur emplacement et du moment où ils se produisent. Les événements sont également analysés à travers leurs caractéristiques qui semblent être seulement « *stabilisées pour l'instant* » (in: Orlikowski & Yates, 2002; Schryer, 1993) dans des circonstances organisationnelles turbulentes et dynamiques et en conséquence ne peuvent pas être généralisées. Il convient d'étudier plus en détail la façon dont le temps est schématisé au travers les événements dans la littérature récente sur l'organisation et la gestion.

## **2. LA METHODOLOGIE DE LA RECHERCHE**

Cet article théorique ayant pour objectif de rendre visible un écart dans la littérature, une étude bibliométrique énumérant le nombre d'articles utilisant un concept temporel ne permettrait pas de mettre en exergue ce manque. Nous nous interrogeons, comment le temps a été intégré dans une évolution de plus en plus processuelle du courant organisationnel. De même, quelles limites peuvent être constater dans un environnement turbulent voir un monde en accélération en ce qui concerne la construction onto-épistémologique de l'événement. Pour cette raison nous avons choisi d'étudier l'article-clé de chercheurs largement reconnus par leurs pairs, qui a été publié dans *Organization Science* en 2002. Cet article « *It's about Time : Temporal Structuring in Organizations* », met en avant le rôle fondamental onto-épistémologique du temps au sein des approches processuelles et propose ainsi d'éclairer la particularité de la temporalisation

inhérente à différentes approches processuelles. En outre, la contribution d'Orlikowski et Yates est représentative d'une évolution du courant organisationnel et stratégique vers la pratique comme approche processuelle.

Leur article analyse et discute l'implication des trois différentes perspectives processuelles sur le temps et la structuration temporelle dans la vie de l'organisation.

Comme Orlikowski et Yates le soulignent, leur contribution à des « *implications qui peuvent guider d'autres recherches dans une variété d'approches méthodologiques* » (2002, p. 696).

Dans cet esprit nous nous basons sur leur analyse pour souligner ainsi le lien et le rôle fondamentalement onto-épistémologique du temps pour la conception de l'événement comme unité d'analyse de ces processus. Nous allons pouvoir éclairer la nature de l'événement et comment l'événement prend son sens au travers des trois différentes perspectives temporelles sous-jacentes aux approches processuelles discutées. Nous proposons, via la présentation sous forme d'un tableau, de multiples caractéristiques et hypothèses inhérentes aux trois approches, d'identifier la nature de l'événement avec le concept du temps sous-jacent, ainsi que renseigner leurs limites par rapport à une application dans un environnement turbulent ou un monde qualifié d'imprévisible et discontinu.

En outre nous allons mettre en perspective ces résultats avec le courant de l'anticipation et sa relation à l'événement.

### **3. DIFFERENTS TYPES DE STRUCTURATION TEMPORELLE**

Orlikowski et Yates (2002) opposent deux visions du temps, l'une objective et l'autre subjective, le « *temps existant soit indépendamment de l'action humaine, soit socialement construit par l'action humaine* », qui sont utilisées « *souvent tacitement* » (Orlikowski & Yates, 2002, p. 684). Ces deux perspectives sont complétées par une troisième, basée sur la pratique qui est



« constituée par l'action humaine et en cours d'exécution » (2002, p. 689), semble permettant à surmonter l'écart entre une compréhension subjective et objective du temps.

Par la suite nous organisons les différentes caractéristiques communiquées à partir de l'article d'Orlikowski & Yates (2002) en colonne (voir tableau : Classification des processus pour une meilleure évaluation de ces trois perspectives par rapport à (1) leur orientation et structuration temporelle, (2) la nature de l'événement sous-jacent, et en vue d'une réflexion sur la conception de l'événement dans un environnement plus dynamique.

### Classification des processus - trois types de structuration temporelle :

| <b>VARIANCE</b> théorie<br>en arrière (le passé – fermée)   | <b>PROCESS</b> théorie<br>en avant -ouvert<br>- résultat fixe (objectif ou fins (Schatzki, 2005, p. 471)  | <b>PRACTICE</b> turn<br>Activité émergente (évolutive) et continue  |
|---|---|---|
| <b>Variance</b> théorie (recherche de la causalité)   | <b>Axé sur l'événement</b> (recherche de processus)<br><b>Axé sur le processus</b> (recherche d'événement)  | <b>Axé sur l'action</b> (recherche de la stabilisation)   |
| ➔ <b>Orienté vers le passé</b>  | ➔ <b>Orienté vers le passé</b>  | ➔ <b>Le présent / un instant dans la vie organisationnelle</b>  |
| <b>C'est une question de temps (structuration temporelle)</b>   |   |   |
| <u>Phénomène objectif</u><br>= indépendant de l'action humaine (Orlikowski & Yates, 2002)   | <u>Phénomène subjectif</u><br>= construit socialement par l'action humaine (Orlikowski & Yates, 2002)   | <u>Expérimenté</u> dans la vie organisationnelle à travers un processus de structuration temporelle...= engagement quotidien dans le monde (2002, p. 684) = façonné ou constitué en action (2002, p. 684 f.)  |
| <u>Réalité</u> : Objective (extérieure)<br>= Le temps est "indépendant de l'homme". (Clark, 1990, p. 142)   | <u>Réalité</u> : Subjective (intérieure)<br>= définie par les membres de l'organisation   | <u>Réalité</u> : Entre objectif et subjectif<br>= ni indépendante ... ni entièrement déterminée par l'action humaine (2002, p. 684)   |
| <u>Conceptualisation du temps</u> :<br>Abstrait, absolu, unitaire, invariant, linéaire, mécanique et quantitatif.<br>=> <u>hypothèse newtonienne</u> (2002, p. 685) | <u>Conceptualisation du temps</u> :<br>relatif, contextuel, organique et socialement construit (Adam, 1990; Glucksmann, 1998; in: Orlikowski & Yates, 2002, p. 685)           | <u>Conceptualisation du temps</u> :<br>"...en agissant dans le monde, les personnes s'appuient couramment sur des structures temporelles communes qu'ils... ont précédemment mises en place pour organiser leurs pratiques en cours" (2002, p. 686) |
| <b>Métaphore = Horloge</b><br>Vision atomique ou mécanique du monde (2002, p. 685)  | = <b>Temps événementiel</b><br>"temps qualitatif - hétérogène, discontinu et non équivalent lorsque des périodes de temps différentes sont comparées". (Starkey, 1989, p. 42) | = <b>Temps instancié</b><br>Les différentes structures temporelles contraignent et permettent différentes actions.<br>= créer l'impression que le temps existe de l'extérieur (2002, p. 686)  |

|   |   |   |
|---|---|---|
| Un temps chronologique (2002, p. 686)   | Un temps kairotique (2002, p. 686)  |   |
| <b>Temps quantitatif</b> = continu, homogène, ...mesurable car les parties égales sont équivalentes. (in: Orlikowski & Yates, 2002, p. 685; Starkey, 1989, p. 42)           | <b>Temps subjectif</b> = produit des normes, des croyances et des coutumes des individus et des groupes. "Défini par les membres de l'organisation" (Clark, 1985, p. 36; in: Orlikowski & Yates, 2002, p. 685)                                | <b>Practice time</b> = objectivation, constituée par les acteurs qui réifient les structures temporelles qu'ils mettent en œuvre dans leurs pratiques sociales récurrentes (2002, 686)  |
| <b>Structure temporelle</b> =<br>-Espace-temps des unités<br>-Découper "en unités artificiellement interchangeables". (Burawoy, 1989)                                       | <b>Structure temporelle</b> = schémas d'événements, ... variant selon les conventions et les normes (2002, 686). "[l]e temps est dans les événements, et les événements sont définis par les membres de l'organisation". (Clark, 1985, p. 36) | <b>Structure temporelle</b> = les gens produisent et reproduisent "Former et être formé" (2002, p. 684) pour orienter leurs activités permanentes (2002, p. 685)<br>= moyen et résultat des pratiques récurrentes des personnes |
| <b>Fonction du temps</b> =L'unité temporelle de mesure est égale pour toutes les variables (Poole et al., 2000, p. 34)<br>"Congeler l'histoire" (Skocpol in: Burawoy, 1989) | <b>Fonction du temps</b><br>= Séquences temporelles d'avant et d'après => contextualisées   | <b>Fonction du temps</b><br>= Continu et inhérent à l'action => acte intentionnel (Pepper, 1966)<br>"guider, orienter et coordonner leurs activités en cours" (2002, p. 684)  |

Source : Basée principalement sur l'article d'Orlikowski & Yates (2002) ; B. Bouchayer

Nous notons dans la comparaison d'Orlikowski et Yates (2002), que dans la perspective processuelle qui s'appuie sur un temps événementiel, la réalité est qualifiée de phénomène subjectif car socialement construit par l'action humaine par opposition au phénomène objectif, où le temps est indépendant de l'homme et peut être observé ou mesuré à distance (Hernes, 2014). Ces distinctions de concept subjectif et objectif permettent la dichotomie entre les visions processuelles radicale et faible suggérées par les chercheurs (Langley & Tsoukas, 2010; e.g. Van De Ven & Poole, 2005). Hernes (2014) souligne que « *la dichotomie dite 'radicale-faible' ne tient cependant pas compte de la temporalité en soi, ni du rôle que joue la structure dans la construction temporelle* » (2014, p. 191). Orlikowski et Yates voient les avantages d'une telle opposition au niveau analytique mais alertent sur les difficultés lorsque ces positions « *sont traitées non pas comme des outils conceptuels, mais comme des propriétés inhérentes au temps* » (2002, p. 686). D'autres chercheurs qualifient cette distinction de temps comme « *imprécise et insuffisante pour aborder les différences ontologiques entre les différents types de temps* » (Pulk, 2022, p. 6). Hernes et Obstfeld confirment la nécessité de « *dépasser les*

*dichotomies existantes dans la théorisation temporelle pour progresser vers une théorisation temporelle plus dynamique dans la recherche organisationnelle* » (2022, p. 1)(2022, p. 1).

Orlikowski et Yates répondent à cette discussion avec ce troisième point de vue basé sur une perspective pratique : *« le temps est vécu dans la vie organisationnelle à travers un processus de structuration temporelle qui caractérise l'engagement quotidien des personnes dans le monde »* (2002, p. 684). Cette perspective, qui est *« constituée par l'action humaine et en cours d'exécution »* (2002, p. 689), semble lier les compréhensions objectives et subjectives en réunissant le côté actif des acteurs 'qui façonnent' et le côté passif 'à être façonné' par les conditions structurelles (Giddens, 1984).

En analysant le tableau nous constatons que, même en empruntant l'approche de la pratique, ou la structuration temporelle a lieu au travers de l'engagement quotidien de l'agent, attribuant ainsi le sens à l'événement par l'action en *« réifiant les structures temporelles qu'ils mettent en œuvre dans leurs pratiques sociales récurrentes »*, semble passer dans l'instant même. Hors, comme constaté par Marchais-Roubelat et Roubelat que *«[C]es constructions sociales et les points de vue des parties prenantes évoluent dans le temps, de sorte que la signification des événements n'est pas la même au moment où ils se produisent et dans une perspective à long terme. Comme les changements et les distorsions modifient le processus d'action en cours, les points de vue des parties prenantes, ainsi que la nature et les rôles des parties prenantes, doivent être réévalués en fonction des transformations qui en découlent »* (2015, p. 551). Pour cette raison, une structuration anticipatoire n'est pas visible au travers de l'intention de l'acteur, et reste difficilement accessible et praticable également au niveau organisationnel comme élaboration collective de sens. L'événement semble toujours être considéré comme le produit ou le résultat de ce processus qui le place par rapport à sa conception en externe du même processus. L'application d'une approche processuelle radicale oblige ainsi à instaurer des

moments de stabilisation (voir le tableau : Stabilisation temporaire de la réalité organisationnelle).

Pour cette raison nous considérons que ces approches sont orientées vers le passé ou dans l'instant même. Dans des environnements sous-jacents stables cette structuration temporelle semble être adaptée, or dans un monde en accélération voir un environnement turbulent, l'application des hypothèses d'un environnement sous-jacent stable, voir linéaire, peut provoquer des dysfonctionnements organisationnels sur deux plans :

- 1) Une dissonance entre le cadrage managérial et la réalité de terrain provoquant des évaluations et décision inappropriées (différents référentiels) ;
- 2) Un écart grandissant entre des effets attendus (T0) dans un environnement sous-jacent stable et des effets obtenus à un moment (T1) dans une réalité devenue différente et un environnement dynamique.

Ces deux types de dysfonctionnements impacteront directement la performance de l'entreprise. Pour cette raison la gestion d'entreprise doit se projeter vers l'avant, anticiper un avenir inconnu pour garder une capacité d'action.

#### **4. UNE DISTANCE SPATIO-TEMPORELLE FAVORISEE PAR UNE PROJECTION VERS L'AVANT**

*En suivant la proposition d'Orlikowski et Yates (2002) de « ... nous permettre de combler le fossé entre les compréhensions objectives et subjectives en reconnaissant le rôle actif des personnes dans le façonnement des contours temporels de leur vie, tout en reconnaissant également la manière dont les actions des personnes sont façonnées par des conditions*

*structurelles qui échappent à leur contrôle immédiat* », nous sommes amenés à considérer deux caractéristiques conceptuelles de l'opposition "extérieur-intérieur":

- 1) L'extérieur comme « *indépendant de l'homme* » par rapport à l'intérieur comme « *socialement construit par l'action humaine* » induit par la **distance temporelle** avec le phénomène dû à la perception et à la signification donnée (voir les différences d'orientations temporelles entre chercheurs et informateurs de Tuttle (1997) et les différentes perspectives de temps entre acteurs organisationnels et chercheurs de Roe (2009).
- 2) L'extérieur en tant qu'actions « en train d'être façonnées » par rapport à l'intérieur en tant que « façonnage » induit par la **distance physique** avec le phénomène causé suite à l'interaction de l'homme avec le monde comme un processus en continu. (Feldman, 2004; Jarzabkowski, 2004; Mason et al., 2019; Orlikowski, 2000).

**Une dichotomie entre l'extérieur et l'intérieur due à la distance temporelle et physique :**

|                              |  |  |
|------------------------------|--|--|
| <b>TEMPORAL<br/>DISTANCE</b> | <b>outside</b><br>independent of man   | <b>inside</b><br>socially constructed            |
| <b>PHYSICAL<br/>DISTANCE</b> | <b>outside – being shaped</b><br>actions are shaped by structural conditions | <b>inside – shaping</b><br>active role of people |

Source : B. Bouchayer

Ces deux types de distance se heurtent, entravent le processus de structuration temporelle et l'attribution de sens à l'événement dans le cadre d'une compréhension radicale du processus.

La perspective pratique du processus (Hernes 2017; Jarzabkowski et Bednarek 2018; Orlikowski et Yates 2002; Mirabeau, Maguire, et Hardy 2018; Kouamé et Langley 2018) essaie de se 'rapprocher' de la structure temporelle par l'élimination de la distance causée par le temps,

parce qu'elle est instanciée dans la vie organisationnelle par le « *rôle actif des personnes dans la formation des contours temporels... [et] des conditions de leur vie* ». (Orlikowski & Yates, 2002, p. 684, 2002, p. 689). Pour Sandberg et Tsoukas, la « *logique de la pratique est constituée par la relation épistémologique sujet-objet* » (2011, p. 340). La soi-disant « *objectivité apparente* » d'Orlikowski et Yates « *donne l'impression que le temps existe de manière externe* » (2002, p. 686), « *stabilisé pour le moment* » (Schryer, 1993), par « *les actions des personnes [qui] sont façonnées par des conditions structurelles qui échappant à leur contrôle immédiat* » (Orlikowski & Yates, 2002, p. 684). Cette perspective de pratique, qui traduit l'événement pour le moment en objet, a ses limites car elle est inadaptée à l'évolution du flux temporel qui perçoit l'événement comme phénomène entièrement temporel, éphémère et pluriel.

Différents types de stabilisation ont été discutés en recherche organisationnelle (cf. tableau ci-dessous), mais n'ont pas pu solutionner le « *problème de stationnarité* » (Hernes, 2022, p. 141), par rapport à « *... la manière dont l'agence qui se déploie dans l'événement présent crée un nouveau cadrage du passé qui informe l'événement futur émergent* » (Hernes et Obstfeld 2022, 3).

### **Stabilisation temporaire de la réalité organisationnelle :**

| <b>Auteurs</b>                                    | <b>Différents concepts de stabilisation</b>                                      |
|---|--|
| Sztompka (1993)                                   | conceptuelle par convention  |
| Weick (1995)                                      | enactments   |
| Peterson (1998)                                   | aggrégation  |
| Rousseau et Fried (2001)                          | intersection d'une action avec son contexte                                      |
| Orlikowski et Yates (2002)                        | l'engagement quotidien des gens dans le monde                                    |
| Gherardi (2016)                                   | intra-action en cours  |
| Abbott (communication personnelle, 20 avril 2017) | des événements liés entre eux dans des lignées                                   |
| Chia (2017)                                       | stabilisation précaire de relations et de pratiques sociales formé dans le passé |
| Hernes (2017)                                     | événements connectés   |

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| Burgelman et al. (2018)          | realization collective   |
| Jarzabkowski and Bednarek (2018) | l'interaction entre l'arène concurrentielle et le portefeuille stratégique |
| Neely et Leonardi (2018)         | la contextualisation par les médias sociaux                                |
| Goh et Pentland (2019)           | un chemin de schema d'action   |

Source : B. Bouchayer

Tous ces essais de stabilisation sont à l'extérieur de l'événement ou liés à l'action sociale qui réifie l'événement en un objet. Aussi la construction de l'événement proposée dans la littérature classique, au travers de la réification qui donne du sens à un moment donné, n'est pas capable de représenter à la fois la continuité du processus d'une constellation du passé – présent - futur avec une évolution et une perspective objectivée, ni d'intégrer le côté subjectif de la construction sociale via l'action à travers de la structuration dans le flux du temps.

C'est pourquoi nous proposons l'application d'une conception d'événement innovante qui intègre la structuration du temps capable de surmonter la distance spatio-temporel en représentant la créativité du temps (Marchais-Roubelat, 2021; zu Knyphausen-Aufseß, 2000) de ce qui est à venir par :

- (1) Une solution processuelle indépendante de l'intentionnalité de l'agent, basée sur un temps historique offrant une structuration temporelle qualitativement déterminée (Heidegger, 2007, p. 72) et
- (2) adapté à un temps hétérogène, non-linéaire et plural pour répondre à un environnement turbulent voir un monde imprévisible.

## **5. L'ÉVÉNEMENT POUR SURMONTER LA DISTANCE SPATIO- TEMPORELLE : PLUS QU'UNE SIMPLE ORIENTATION PROSPECTIVE**

Hernes et Obstfeld (2022) remarquent qu'il ne suffit pas de tourner le regard du passé vers l'avenir pour solutionner le problème d'une théorisation temporelle plus dynamique. La

perspective processuelle classique (voir tableau : Classification des processus) par exemple se veut ouverte et orientée vers l'avant mais reste conceptuellement basée sur le passé et donc incapable d'observer une pratique d'anticipation. Porter (1981, p. 69) évoque une « *pulsion de continuité* » qui fait que « *la nouveauté créative est submergée par des modèles de référence hérités du passé* ». Et la littérature récente confirme que les événements « *échappent pour la plupart à des définitions adéquates quant à leur nature ontologique et épistémologique* » et sont définis comme des « *entités accomplies* » (Hernes, 2020, p. 29).

Ce problème qui se traduit par des phénomènes difficilement observables, car en constante évolution (Langley et al., 2013), à travers des cadres émergents qui sont toujours en mouvement (Marchais-Roubelat & Roubelat, 2015; Sawyer, 2015) et une mise en œuvre au mieux éphémère (Goh & Pentland, 2019), pourrait être résolu par une nouvelle conception onto-épistémologique de l'événement en intégrant la temporalité au sein de l'événement même en relation avec son contexte.

Nous nous tournons vers les courants de l'anticipation et de la prospective, dont la conception théorique est confrontée à la distance spatio-temporelle, d'un temps hétérogène d'un futur inconnu (Marchais-Roubelat, 2021) avec de l'action humaine façonnée dans des environnements complexes et souvent en évolution rapide (Sarpong et al., 2019).

Dans le très récent article de Veenman et al. l'événement est considéré au travers de l'action humaine qui reçoit son sens via la narration et son effet sur l'ensemble (Sarpong et al., 2019) par l'émergence de plusieurs horizons temporels. Le réassemblage du passé, du présent et du future étendu dans le temps soutiens l'émergence créative de la prospective stratégique sur plusieurs horizons temporels. Différents concepts de temps comme espace d'expérience avec un horizon d'attente sont proposés avec insistance sur l'instanciation de la réflexivité temporelle.



Fuller discute les systèmes d'anticipation de Rosen (1985) comme contribution aux méthodes de scénarios et propose une dichotomie système/environnement avec l'événement futur imprévisible, vu comme une médiation de processus entre le savoir et l'action comme anticipation organisationnelle dans un temps incertain. Le temps conçu comme dynamique est structuré via différents modèles sous-jacent instable aux variations du comportement du système. Pour lui ce sont les forces dans des environnements contextuels [qui] établissent des structures sur lesquelles l'organisation peut influencer les événements. » (2017, p. 47). Fuller et Loogma (2009) empruntent une perspective de constructivisme social comme processus et proposent de re-catégoriser le concept de l'événement pour produire des descriptions de différents avenir qui ne correspondront pas aux expériences qui seront rencontrées, « *mais permet aux participants et aux observateurs d'anticiper ce qu'un tel événement pourrait être dans un environnement réel et donc plus incontrôlé* » (2009, p. 76). Le savoir est ainsi construit sur un temps hétérogène par des structures possibles suivi par une interprétation dynamique.

Pour comprendre comment la temporalité est vécue, Antonacopoulou et Fuller (2020) placent l'événement dans une théorie de l'emplacement avec une orientation processuelle compris comme mouvement qui « *reconnait à la fois la spécificité et l'intensité de l'événement du lieu et ses contingences, mais aussi l'historicité des processus et leurs enchevêtrements.* » (2020, p. 260).

Roubelat nous présente l'horizon temporel de la prospective comme un symbole de l'action future « *qui se jouera dans un monde transformé, renouvelé* » (2018, p. 7) créant ainsi des décalages. Brassett et O'Reilly (2018) relèvent ces décalages au niveau de l'anticipation avec une préoccupation pour l'action dans le présent orientée vers un futur obscur et différent du présent ce qui impose « *une position extérieur à leur [qui anticipent] propre temps ...* » (2018, p. 20). Au niveau organisationnel cette distance se matérialise par une incertitude qui « *exigeant*

*d'innover, nécessitant l'anticipation d'un futur qui modifiera nécessairement le présent »*  
(Brassett & O'Reilly, 2018, p. 19).

Les différents concepts temporels du courant de l'anticipation valident l'application d'un temps hétérogène, non-linéaire et discontinu, externe à l'agent dû aux différents horizons temporels qui mettent en avant la problématique de conceptualisation de l'événement.

Marchais-Roubelat (2021) propose une réflexion sur la nature de l'événement en fonction des différents concepts de temps - un temps homogène et hétérogène. Cette réflexion nous amène, dans le cas d'un temps homogène, vers une conception d'événement daté et figé dans sa signification et une place déterminée au sein d'un processus d'avant et d'après prêt à être généralisé dans des modèle de gestion.

Dans le cas d'un temps hétérogène et historique qualifié de discontinu, la signification que l'événement prend, est façonnée et imprégnée par son contexte historique et à la valeur qualitative donnée en relation avec d'autres événements et en lien avec la transformation de son contexte au sein du mouvement temporel.

Pour gérer l'hétérogénéité du temps historique et ainsi rendre applicable ce concept d'événement au niveau organisationnel, les règles organisationnelles propre au temps (Marchais-Roubelat, 2021; Marchais-Roubelat & Roubelat, 2015) peuvent servir comme structure d'un contexte historique en établissant une durée via les contraintes d'action permettant d'accéder à la signification changeant de l'événement au sein d'un processus. Et envisager l'action anticipatoire qui s'organise dans le temps avec des participants et des intérêts de ces derniers dans un temps fluide.

### **Quelle nature de l'événement pour pouvoir intégrer un temps non-linéaire ?**

Nous proposons d'appliquer la notion de l'accident de Lucrese (1958) qui réduit l'événement à la fois à un 'accident' réduit à un 'fait naturel' en tant que phénomène dénué de sens et à un

‘accident’ entraînant une modification du cours de l'action et des faits concrets. Cela est obtenu par un événement comme concept épistémique avec une partie factuelle, réduite à un fait naturel sans signification, et une partie ‘symbolique’ (Marchais-Roubelat, 2012) contextualisant l'événement dans son contexte spatio-temporel, donnant ainsi accès à son sens comme solution onto-épistémologique et méthodologique pour :

- 1) surmonter la distance spatio-temporelle par rapport à un avenir inconnu mais envisagé par des événements ou des surprises à éviter ou à produire,
- 2) être capable, par sa conception, d'incorporer la créativité d'un temps ouvert ou inconnu.

Cette construction permettra l'interaction des deux ontologies temporelles, avec une valeur externe (la partie factuelle – le phénomène comme un objet et sa structure hiérarchique) et une valeur contextualisée, représentée par la partie symbolique, avec sa structure qualitative, qui livrent un sens à l'événement lors de l'action et à ses effets attendus ou constatés dans des circonstances et des horizons temporels évolutifs. La contextualisation de l'événement (via la partie symbolique) s'effectue non pas par l'intention de l'agent, mais par rapport aux actions et à leurs effets qui poursuivent une évolution processuelle dans des horizons temporels différents. La référence d'évaluation se déterminera ainsi par rapport à l'évolution des circonstances définissant la capacité d'agir dans le futur devenu présent. Cette approche est volontairement détachée de la subjectivité et de l'intention de l'agent qui ne permet pas de prendre en compte la multitude des réalités d'un temps créatif et qui pose problème dans une théorisation temporelle plus dynamique qui a besoin de réunir un temps externe et interne à l'agent. Elle s'inscrit dans une organisation processuelle qui remet l'action dans son contexte temporel et processuel (Marchais-Roubelat, 2021).

Si l'anticipation est une affaire de créativité, c'est cette construction de l'événement qui sera capable d'intégrer via la partie symbolique d'incorporer le « *potentiel de nouveauté créative* » (Porter, 1981, p. 130) se distinguant de la structure du présent et du passé. Cette référence qui doit être selon Porter<sup>3</sup> créée à nouveau concerne non seulement les événements à venir, mais aussi les événements passés et présents selon leur position qualitative au sein du processus et en fonction de l'horizon temporel attribué aux effets.

Le temps prend un rôle essentiel et est intégré à l'événement par le biais des conditions contextuelles dans lesquelles l'action du présent anticipe ses effets à venir. Une orientation vers l'avenir du processus intégrera ainsi un futur attendu mais pas connu, qui sera autre lorsque les effets des actions passées entreront en jeu. L'événement, avec sa structure ouverte via la partie symbolique, permet d'introduire cette créativité temporelle dans la pratique d'anticipation en vue d'un processus d'implémentation. L'attente des effets futurs et leurs anticipations par des actions dans le présent pourront ainsi préserver une capacité d'action future ultérieurement devenue le présent. L'anticipation des effets futurs et des changements de sens du point de vue des différents acteurs pourrait ainsi être anticipée et mise en œuvre.

## **6. EXEMPLE D'APPLICATION – LE CAS SWEETMOOD**

Nous allons, en appliquant cette conception innovante de l'événement - le '*symbolique event model*', suivre la pratique d'anticipation de la société agroalimentaire SweetCo à travers du projet Sweetmood. Il s'agit de suivre et d'analyser le processus du capitaine de la catégorie au

---

<sup>3</sup> Porter (1981, p. 130) « *Le terme "symbolique" signifie qu'il n'y a pas de référence physique directe entre les éléments conceptuels de l'événement, qui sont dérivés de l'environnement immédiat, et les éléments causaux dérivés du passé. La référence doit être créée à nouveau à chaque événement.* »

sein du réseau fournisseur-distributeur du marché de la confiserie en France. L'emploi d'une méthodologie longitudinale a permis via le suivi des actions et leurs trajectoires sur une période de plus de six ans, l'observation à la fois des actions anticipatoires basées sur un temps hétérogène ainsi que leur intégration dans un temps homogène. Le point d'entrée dans le processus est le projet Sweetmood, un projet de merchandising qui vise l'aménagement des rayons de la confiserie. Le projet Sweetmood a permis à travers un concours de merchandising - Mètre linéaire - proposé par l'Institut français de merchandising de sélectionner la société SweetCo dans son positionnement de capitaine de la catégorie qui a été lié à l'obtention d'un bénéfice supplémentaire pour toute la catégorie de la confiserie. La collecte de données rétrospectives est basée sur la reconstruction chronologique de l'émergence de phénomènes ou d'activités passés du département de merchandising autour de cet événement "Mètre linéaire".

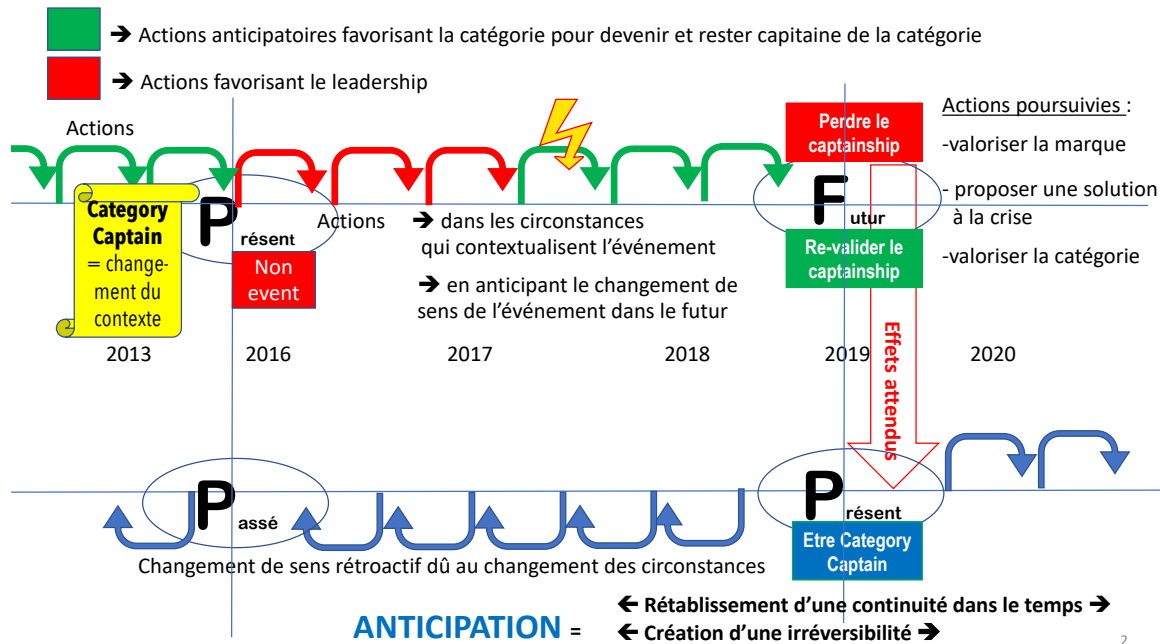
Pour établir une structuration temporelle en vue de remettre l'action dans son contexte qui évolue dans le temps nous établissons les règles organisationnelles (Marchais-Roubelat, 2000) suivantes. Le suivi des règles permet d'identifier un changement de contexte, dans notre cas le fonctionnement du réseau fournisseur-distributeur, dont la société SweetCo fait partie. Tout changement de règle influencera la capacité d'action de la société et en conséquence la partie symbolique de l'événement qui contextualise le phénomène dans son espace temporel pour ainsi libérer la signification de l'événement.

Ces règles organisationnelles se basent sur une poursuite d'objectif de vente qui est de maximiser la marge via des produits d'appel et par le placement des nouveautés dans les linéaires, et se déploient comme suit :

- La règle stratégique : L'optimisation des ventes dépend de l'emplacement des produits dans les rayons.

- La règle d'organisation : L'organisation du linéaire est décidée par le capitaine de la catégorie.
- La règle contextuelle : Les distributeurs choisissent le capitaine de catégorie en fonction de leur évaluation de la performance pour la catégorie.

## Le cas Sweetmood



Source : B. Bouchayer

Dans le processus du cas Sweetmood nous observons des actions anticipatoires pour devenir capitaine de la catégorie en 2013 avec la signification d'obtenir du bénéfice additionnel pour la catégorie de la confiserie dans son ensemble. La confirmation du positionnement comme capitaine de la catégorie signifie un changement du contexte organisationnel qui élargit la capacité d'action et permet la poursuite des actions favorisant le leadership (voir les flèches rouges) avec un changement du sens de l'événement. En 2017, pour anticiper un changement du contexte qui pourrait provoquer une rupture du positionnement privilégié de capitaine de la catégorie, SweetCo décide de revenir vers des actions anticipatoires valorisant la catégorie.

## 7. CONCLUSION

Nous avons identifié un écart dans les courants organisationnels dû à une théorisation du temps qu'on peut qualifier de stable et qui ne permet par conséquent pas de rendre compte d'un environnement turbulent voir dynamique. Cet écart n'est pas bien visible dans les courants organisationnels car les approches dites processuelles orientées vers l'avenir, censées intégrer le temps pour un environnement plus dynamique sont en réalité conceptuellement tournées vers le passé.

La très récente publication d'Hernes et Obstfeld (2022) réclame une « *théorisation du temps plus poussée* » pour répondre à la question « *comment un événement présent est en partie le résultat d'une activité orientée vers le futur lors d'événements passés, tout en formant à son tour le passé de nouveaux événements futurs* » Hernes et Obstfeld (2022).

Comme réponse nous proposons une construction de l'événement combinant une partie factuelle et une partie symbolique qui donne à l'événement sa signification, celle-ci évoluant dans le temps au travers des actions et de leurs effets. La partie symbolique intégrée à l'événement est structurante et ainsi constitutive du temps et la position de l'événement est déterminée qualitativement par rapport aux circonstances permettant de le situer dans le temps passé, présent, futur.

Nous avons proposé avec l'événement un outil capable de rendre compte de la créativité d'un temps devenu fluide. L'engagement pris au travers des événements à un moment donné et l'évolution des effets recherchés par cet engagement dans des contraintes ultérieurement modifiées peuvent être modélisés, permettant ainsi de conserver et créer des capacités d'agir dans le futur. La succession des événements peut concrétiser un changement de sens dû à un

changement de contexte (qui a pu être anticipé dans une stratégie) pour établir une capacité d'action dans le futur. Inversement, les actions entreprises peuvent avoir été conçues dans le contexte d'un futur encore inconnu, mais dont le sens s'ajustera rétroactivement dans le passé par une série d'actions qui apparaissent anticipatoires dans le présent. Les pistes de recherche ouvertes par cette conception temporelle dynamique des processus commencent à être explorées par des études de cas, mais il faudra les multiplier pour en tirer des leçons générales pour l'action dans un environnement en changement permanent.



## Bibliographie

- Abbott, A. (2001). *Time matters : On theory and method*. University of Chicago Press.
- Abbott, A. (2017, avril 20). *The Shining, not the Moon. Interviewed by A. Karafilidis* [Soziopolis].
- Adam, B. (1990). *Time and Social Theory*. Temple University Press.
- Aldrich, H. E. (2001). Who Wants to be an Evolutionary Theorist? : Remarks on the Occasion of the Year 2000 OMT Distinguished Scholarly Career Award Presentation. *Journal of Management Inquiry*, 10(2), 115-127.
- Antonacopoulou, E. P., & Fuller, T. (2020). Practising entrepreneuring as emplacement : The impact of sensation and anticipation in entrepreneurial action. *Entrepreneurship & Regional Development*, 32(3-4), 257-280.
- Bhaskar, R. (1998). Philosophy and Scientific Realism. In M. S. Archer, R. Bhaskar, A. Collier, T. Lawson, & A. Norrie (Éds.), *Critical realism : Essential readings* (p. 16-47). Routledge.
- Brassett, J., & O'Reilly, J. (2018). Retour en 2078 : Réflexions sur l'anticipation et le contemporain. *Prospective et stratégie, Numéro 9(1)*, 11-22.
- Bunge, M. (2004). How does ist work ? The search for explanatory mechanisms. *Philosophy of Social Science*, 34, 182-210.
- Burawoy, M. (1989). Two Methods in Search of Science : Skopol versus Trotsky. *Theory and Society*, 18, 759-805.
- Burgelman, R. A., Floyd, S. W., Laamanen, T., Mantere, S., Vaara, E., & Whittington, R. (2018). Strategy processes and practices : Dialogues and intersections. *Strategic Management Journal*, 39, 531-558.
- Bygstad, B. (2010). Generative Mechanisms for Innovation in Information Infrastructures. *Information and Organization*, 20(3/4), 156-168.
- Chia, R. (2017). Process, Practices, and Organizational Competitiveness : Understanding Dynamic Capabilities through a Process-Philosophical Wordview. In A. Langley & H. Tsoukas (Éds.), *The SAGE handbook of process organization studies* (p. 593-606). SAGE Reference.
- Clark, P. (1985). A review of the theories of time and structure for organiztaional sociology. *Sociology of Organization*, 4, 35-79.
- Clark, P. (1990). Chronological codes and organizational analysis. In J. Hassard & D. Pym

- (Éds.), *The Theory and Philosophy of Organizations : Critical Issues and New Perspectives* (p. 137-163). Routledge.
- Demers, C. (2008). *Organizational change theories : A synthesis*. SAGE Publications.
- Feldman, M. S. (2004). Resources in emerging structures and processes of change. *Organization Science*, 15(3), 295-309.
- Fuller, T., & Loogma, K. (2009). Constructing futures : A social constructionist perspective on foresight methodology. *Futures*, 41(2), 71-79.
- Gherardi, S. (2016). To start practice theorizing anew : The contribution of the concepts of agencement and formativeness. *Organization*, 23(5), 680-698.
- Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society*. University of California Press.
- Glucksmann, M. A. (1998). What a difference a day makes. *Sociology*, 32, 239-258.
- Goh, K. T., & Pentland, B. T. (2019). From Actions to Paths to Patterning : Toward a Dynamic Theory of Patterning in Routines. *Academy of Management Journal*, 62(6), 1901-1929.
- Hedstöm, P., & Ylikoski, P. (2010). Causal Mechanisms in the Social Sciences. *Annual Review of Sociology*, 36, 46-67.
- Heidegger, M. (2007). The Concept of Time in the Science of History. In T. Kisiel & T. Sheehan (Éds.), *Becoming Heidegger—On the trial of his Early Occasional Writings 1919-1927* (p. 64-72). Northwestern University Press.
- Hernes, T. (2014). *A Process Theory of Organization*. Oxford University Press.
- Hernes, T. (2017). Process as the becoming of temporal trajectory. In A. Langley & H. Tsoukas (Éds.), *The SAGE handbook of process organization studies* (p. 601-606). SAGE Reference.
- Hernes, T. (2022). *Organization and Time* (1<sup>re</sup> éd.). Oxford University Press.
- Hernes, T., & Obstfeld, D. (2022). A Temporal Narrative View of Sensemaking. *Organization Theory*, 3(4), 1-18.
- Jarzabkowski, P. (2003). Strategic Practice : An Activity Theory Perspective on Continuity and Change. *Human Relations*, 40(1).
- Jarzabkowski, P. (2004). Strategy as Practice : Recursiveness, Adaptation and Practice-in-Use. *Organization Studies*, 24(3), 489-520.
- Jarzabkowski, P., & Bednarek, R. (2018). Toward a social practice theory of relational competing. *Strategic Management Journal*, 39, 794-829.
- Kouamé, S., & Langley, A. (2018). Relating microprocesses to macro-outcomes in qualitative strategy process and practice research. *Strategic Management Journal*, 39(3), 559-581.
- Langley, A., Smallman, C., Tsoukas, H., & Van de Ven, A. H. (2013). Process Studies of

Change in Organization and Management : Unveiling Temporality, Activity, and Flow. *Academy of Management Journal*, 56(1), 1-13.

Langley, A., & Tsoukas, H. (2010). Introducing « Perspectives on Process Organization Studies ». In T. Hernes & S. Maitlis (Éds.), *Process, sensemaking, and organizing* (p. 1-26). Oxford University Press.

Mahoney, J. (2001). Beyond correlational analysis : Recent innovations in theory and method. *Sociological Forum*, 16(3), 575\_593.

Marchais-Roubelat, A. (2000). *De la décision à l'action : Essai de stratégie et de tactique*. Economica.

Marchais-Roubelat, A. (2012). Contracts to frame sustainable futures. The rational and symbolic sides of contract functions and dysfunctions. *Society and Business Review*, 7(1), 50-63.

Marchais-Roubelat, A. (2021). Flowing or frozen anticipation ? Runes and the creativity of time. In J. Brassat & J. O'Reilly (Éds.), *A creative Philosophy of Anticipation* (p. 54-78). SAGE Publications.

Marchais-Roubelat, A., & Roubelat, F. (2015). Designing a moving strategic foresight approach : Ontological and methodological issues of scenario design. *Foresight*, 17(6),

Mason, K., Friesl, M., & Ford, C. J. (2019). Markets under the Microscope : Making Scientific Discoveries Valuable through Choreographed Contestations: Markets under the Microscope. *Journal of Management Studies*, 56(5), 966-999.

Mirabeau, L., Maguire, S., & Hardy, C. (2018). Bridging practice and process research to study transient manifestations of strategy. *Strategic Management Journal*, 39(3), 582-605.

Neeley, T. B., & Leonardi, P. M. (2018). Enacting knowledge strategy through social media : Passable trust and the paradox of nonwork interactions. *Strategic Management Journal*, 39, 922-946.

Orlikowski, W. J. (2000). Using technology and constituting structures : A practice lens for studying technology in organizations. *Organization Science*, 11(4), 404-428.

Orlikowski, W. J., & Yates, J. (2002). It's about Time : Temporal Structuring in Organizations. *Organization Science*, 13(6), 684-700.

Paavilainen-Mäntymäki, E., & Welch, C. (2013). How to escape an unprocessual legacy ? A viewpoint from international business research. In M. E. Hassett (Éd.), *Handbook of longitudinal research methods in organisation and business studies* (p. 229-248). Elgar.

Pepper, S. C. (1966). *Concept and Quality*. Open Court Publishing Company.

- Peterson, M. F. (1998). Embedded Organizational Events: The Units of Process in Organization Science. *Organization Science*, 9(1), 16-33.
- Pettigrew, A. M. (1990). Longitudinal field research on change: Theory and practice. *Organization Science*, 1(4), 406-440.
- Pettigrew, A. M. (2012). Context and Action in the Transformation of the Firm: A Reprise: Context and Action in the Transformation of the Firm: A Reprise. *Journal of Management Studies*, 49(7), 1304-1328.
- Pettigrew, A. M., Woodman, R., & Cameron, K. (2001). Studying organizational change and development: Challenges for future research. *Academy of Management Journal*, 44, 679-713.
- Poole, M. S., Van De Ven, A. H., Dooley, K., & Holmes, M. E. (Éds.). (2000). *Organizational change and innovation processes: Theory and methods for research*. Oxford University Press.
- Porter, D. H. (1981). *The Emergence of the Past: A Theory of Historical Explanation*. University of Chicago Press.
- Pulk, K. (2022). *Time and Temporality in Organisations: Theory and Development*. Springer International Publishing.
- Reed, M. (2010). Critical Realism: Philosophy, Method, or Philosophy in Search of a Method? In D. A. Buchanan & A. Bryman (Éds.), *The Sage handbook of organizational research methods* (Reprinted 2010, p. 430-448). Sage Publ.
- Roe, R. A. (2009). Perspectives on time and the chronometric study of what happens in organizations. In R. A. Roe, M. J. Waller, & S. R. Clegg (Éds.), *Time in Organizational Research* (p. 291-313). Routledge, Taylor & Francis Group.
- Rosen, R. (1985). *Anticipatory Systems: Philosophical, Mathematical and Methodological Foundations* (Pergamon).
- Rousseau, D. M., & Fried, Y. (2001). Location, location, location: Contextualizing organizational research. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 1-13.
- Sandberg, J., & Tsoukas, H. (2011). Grasping the logic of practice: Theorizing through practical rationality. *Academy of Management Review*, 36(2), 338-360.
- Sarpong, D., Eyres, E., & Batsakis, G. (2019). Narrating the future: A distinctive capability approach to strategic foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 140, 105-114.
- Sawyer, K., R. (2015). How Organizational Innovation Emerges Through Impovisational Processes. In R. Garud, B. Simpson, A. Langley, & H. Tsoukas (Éds.), *The Emergence of Novelty in Organizations* (p. 180-215). Oxford University Press.
- Sayer, A. (2010). *Method in Social Science: A Realist Approach*. Routledge.

- Schatzki, T. R. (2005). Peripheral Vision : The Sites of Organizations. *Organization Science*, 26(3), 465-484.
- Schryer, C. F. (1993). Records as genres. *Written Comm*, 10, 200-234.
- Starkey, K. (1989). Time and work : A psychological perspective. In P. Blyton, J. Hassard, S. Hill, & K. Starkey (Éds.), *Time, Work and Organization* (p. 35-56).
- Sztompka, P. (1993). *The sociology of social change*. Blackwell.
- Tsoukas, H. (2005). *Complex knowledge : Studies in organizational epistemology* (Oxford University Press).
- Tuttle, D. B. (1997). A classification system for understanding individual differences in temporal orientation among processual researchers and organizational informants. *Scandinavian Journal of Management*, 13(4), 349-366.
- Van de Ven, A. H., & Huber, G. P. (1990). Longitudinale field research methods for studying processes of organizational change. *Organization Science*, 1(3), 213-219.
- Van De Ven, A. H., & Poole, M. S. (2005). *Alternative approaches for studying organizational change*.
- Weick, K. E. (1995). *Sensmaking in organizations*. Sage Publications.
- zu Knyphausen-Aufseß, D. (2000). Überleben in turbulenten Umwelten : Zur Behandlung der Zeitproblematik im Strategischen Management. In U. Götze, B. Mikus, & J. Bloech (Éds.), *Management und Zeit* (p. 121-141). Physica-Verlag HD.