

L'APPROCHE NARRATIVE DES ORGANISATIONS

Nicole Giroux, Lissette Marroquin

Lavoisier | « *Revue française de gestion* »

2005/6 n° 159 | pages 15 à 42

ISSN 0338-4551

Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2005-6-page-15.htm>

Pour citer cet article :

Nicole Giroux, Lissette Marroquin, « L'approche narrative des organisations », *Revue française de gestion* 2005/6 (n° 159), p. 15-42.
DOI 10.3166/rfg.159.15-44

Distribution électronique Cairn.info pour Lavoisier.
© Lavoisier. Tous droits réservés pour tous pays.

La reproduction ou représentation de cet article, notamment par photocopie, n'est autorisée que dans les limites des conditions générales d'utilisation du site ou, le cas échéant, des conditions générales de la licence souscrite par votre établissement. Toute autre reproduction ou représentation, en tout ou partie, sous quelque forme et de quelque manière que ce soit, est interdite sauf accord préalable et écrit de l'éditeur, en dehors des cas prévus par la législation en vigueur en France. Il est précisé que son stockage dans une base de données est également interdit.



L'approche narrative des organisations

Cet article fait un tour d'horizon de la littérature anglo-saxonne des dernières décennies traitant de l'analyse narrative des organisations. Les diverses contributions y sont regroupées selon les principales perspectives épistémologiques adoptées par les auteurs : fonctionnaliste, interprétative, processuelle, critique (féministe et postmoderne). Il présente les acquis et limites de chacune et décrit les thèmes qui apparaissent porteurs pour l'avenir de ce domaine de recherche.

Nous sommes tous familiers avec les histoires : contes de notre enfance, fables apprises à l'école, récits des événements de la vie quotidienne. Tous les jours nous absorbons des narrations portées par divers médias : livres, télé, cinéma et même par la publicité ou les jeux vidéos. Selon Bruner (1996), la narration est le mode privilégié de création de sens des gens ordinaires.

Mais est-ce là un thème digne d'intérêt pour un gestionnaire, un professionnel des communications ou un scientifique ? Il semble bien, puisqu'au cours des vingt-cinq dernières années, ce mode d'appréhension, de représentation voire même, d'explication du réel (Abell, 2004) a été repris par les chercheurs en sciences humaines, sociales et cliniques. Plusieurs revues scientifiques reconnues ont d'ailleurs consacré un numéro spécial à ce phénomène¹. Plusieurs ouvrages ont été publiés pour offrir des méthodes aux chercheurs et des conseils aux intervenants qui veulent utiliser l'approche narrative². Malheureusement, la majorité de ces travaux est publiée

1. Les revues *Critical Inquiry* en 1980, *Journal of Communication* en 1985, *Journal of Organizational Change Management* en 1991, *Social Science and Medicine* en 1993, *Revue française de psychanalyse* en 1998, *Sciences Humaines* (1996, 2004).

2. Boje (2003), Amstrong (1992), Neuhauser (1993), Denning (2000), Simmons (2001, trad. 1999).

en langue anglaise, dans des réseaux et des médias souvent moins accessibles aux francophones. Pourtant, la culture scientifique francophone est riche d'une longue tradition de production dans le domaine de la narratologie. En fait, une grande partie des textes théoriques fondamentaux sur la narration a été écrite par des auteurs de langue française tels que Barthes, Brémond, de Certeau, Genette, Greimas et Ricœur³. Ce numéro spécial de la *Revue française de gestion* veut justement faire connaître l'approche narrative en général et quelques-uns des travaux francophones récents sur la question.

Il existe une multitude d'écrits publiés sur les histoires en contexte organisationnel. Ainsi, pour cette revue de la littérature, portant sur la période de 1972-2005, et qui est fort loin d'être exhaustive, plus de deux cents cinquante articles et ouvrages ont été examinés. Malgré ce foisonnement, les recensions faites sur la narration (Brown, 1990, Czarniawska, 2000) sont rares de même que les classifications disciplinaires (Boyce, 1996) ou épistémologique (Boje, 1994; Boje *et al.*, 2001). Cette recension présente la multiplicité des acceptions, des usages et des perspectives de la narration. Cette diversité sera ordonnée selon la prise de position épistémologique des auteurs. Parfois, leur prise de position n'étant pas explicite, c'est à partir de leurs postulats, des auteurs de base cités, des objectifs visés que celle-ci a été déduite.

Cet article se veut une toile de fond, une cartographie générale de l'utilisation de l'approche narrative en contexte organisationnel. Cette démarche descriptive et comparative vise à mieux faire connaître ces

travaux à la communauté francophone. Elle a pour but de signaler les avantages et les limites de cette approche pour la compréhension et l'action en organisation. En conclusion, nous soulignerons les thèmes qui ont émergé des études récentes et qui semblent porteurs pour l'avenir de la recherche, de la pratique et de l'intervention.

I. – NARRATION ET ORGANISATIONS

1. Un paradigme narratif pour étudier l'organisation

Dans les années 1980, Fisher (1984, 1989) a proposé la narration comme paradigme de la communication humaine. Il suggère de définir l'homme non seulement comme un « homo sapiens » mais aussi comme un « homo narrans ». Il pose que la communication humaine doit être considérée comme un phénomène historique et contextuel dans lequel des narrations sont en compétition les unes avec les autres. Selon lui, c'est à travers les narrations que les humains établissent, pour eux-mêmes et pour les autres, la signification du monde dans lequel ils vivent. Il décrit alors une « rationalité narrative » fonctionnant par suggestion et par identification. Cette « rationalité narrative » serait avant tout descriptive, non élitiste et morale. Pour lui, la grande force de la narration est de faire appel à la raison et à l'émotion et de mobiliser simultanément plusieurs de nos sens. La narration se réfère tout autant à des valeurs qu'à des faits. D'après lui, la qualité d'un raisonnement narratif doit être évaluée en fonction de sa

3. Voir le dossier « Le sens du récit », *Sciences Humaines*, 1996, pour des ouvrages introductifs en français: Adam (1996), Adam, et Revaz (1996), Courtès (1976), Reuter (2003).

cohérence interne (plausibilité) et de sa concordance avec l'expérience (fidélité). Le paradigme narratif de Fisher a été critiqué par Rowland (1987) qui préfère en restreindre la portée, en assimilant la narration à une simple forme de discours parmi d'autres, comme la description, l'explication, le dialogue ou l'argumentation.

La position de Fisher est toutefois demeurée bien vivante, car elle concorde avec celle de Brown (1987) qui compare la réalité sociale à un texte narratif. Elle s'accorde à celle de Bruner (1987, 1991), pour qui la narration est une forme de pensée et de discours à travers laquelle nous comprenons et exprimons notre expérience. La narration est un puissant instrument de connaissance, car elle permet, non seulement de partager entre nous des données, mais aussi de les traiter et d'organiser les savoirs produits (Brown et Duguid, 199). Pour Beach et Japp (1983) la narration permet aussi de structurer le discours en prenant en compte la dimension temporelle. Whyte (1980) affirme que la narration est un métacode commun à l'humanité par lequel sont transmis des messages sur la nature de la réalité partagée et cela, au-delà des différences culturelles. Finalement, Turner (1996) va jusqu'à proposer que la narration soit le principe de base de l'esprit humain, qui serait avant tout « littéraire ». Tous ces auteurs placent la narration au fondement de la pensée discursive et de la possibilité d'agir en commun.

C'est sans doute pourquoi la narration a tout naturellement intéressé les chercheurs qui étudiaient l'action collective « organisée ». Déjà en 1972, Clark a montré l'importance des sagas en organisation. Par la suite, dans les années 1980, quand l'approche culturaliste était fort répandue en

sciences de gestion (Smircich, 1983), la narration a été étudiée surtout comme un artefact culturel parmi d'autres (Pacanowski et Trujillo, 1982). En 1986, Weick et Browning ont critiqué l'approche culturaliste qui, selon eux, présentait la narration seulement comme un reflet de la culture. D'après eux, c'est la narration, au contraire, qui permet le développement de la culture. Ils relient alors la narration au processus d'interprétation. Poursuivant son intérêt pour la narration, Browning, en 1992, distingue deux formes de langage en organisation : les histoires, flexibles, interactives, qui sont des communications à propos des expériences personnelles ; les listes, qui sont des formules pour l'action représentant les standards promus par la hiérarchie et véhiculant la rationalité technique. Par cette dichotomie, il renvoie à celle décrite précédemment par Bruner (1991). Celui-ci affirme que l'esprit humain crée de la signification de deux manières : par l'interprétation qui relève de la logique narrative, et par l'explication, qui vise la prédiction et le contrôle. Weick, dans son ouvrage de 1995, reprend l'idée et situe la narration au cœur même du processus de création de signification en organisation. Enfin, Boje (1991) définit l'organisation elle-même comme un système narratif.

Cet intérêt pour la narration, comme phénomène général et abstrait, a été récupéré dans un souci d'application de l'approche narrative aux problèmes vécus dans le quotidien des organisations. En science de gestion, la narration a attiré l'attention de chercheurs et de praticiens s'intéressant aux diverses fonctions de l'entreprise : en comptabilité (Llewellyn, 1999), en système d'information (Brown, 1998), en production (Patriotta, 2003), en ressources humaines

(Wilkins, 1984), en marketing (Hopkinson, 2003), en finances (Jameson, 2000) en communication (Taylor et Lerner, 1996) et en stratégie (Demers *et al.*, 2003).

Par exemple, en stratégie, Barry et Elmes (1997) affirment que la stratégie est un discours narratif visant à faire accepter un projet d'action collective. Giroux (2000) suggère d'utiliser l'analyse narrative de la stratégie de l'entreprise pour en étudier à la fois le contenu et le processus de formation. Demers *et al.* (2003) se servent de cette méthode pour comparer les tactiques de légitimation d'une même stratégie d'acquisition par différentes firmes d'un même secteur industriel. Pentland (1999) y voit surtout une méthode pour analyser les processus organisationnels, dont le changement stratégique. Il semble que déjà des entreprises innovatrices construisent leur stratégie sous forme narrative (Shaw *et al.*, 1998) pour en faciliter la diffusion lors de la mise en œuvre. D'ailleurs, en France, Christian et Boudès (1998) suggèrent d'utiliser une stratégie narrative pour réaliser le changement dans les organisations. Vaara (2002) s'en sert pour comparer l'intégration dans différents cas de fusions. Au cours des dernières années, les chercheurs ont donc accordé une place de plus en plus centrale à la narration, bien qu'ils ne définissent pas toujours celle-ci de la même manière.

2. Une définition double : la narration comme produit et comme processus

Le concept de narration porte souvent plusieurs noms (histoire, conte, saga, récit) qui sont souvent utilisés indistinctement. La narratologie, soit la science qui étudie les structures narratives, aborde les récits de deux manières : comme un texte (un énoncé, un produit) ou comme un acte de communication (une énonciation, un processus de « storytelling ») et qui est aussi associé à une « performance » en situation⁴. Généralement, les auteurs qui l'abordent comme texte, la définissent comme une suite d'énoncés relatant une séquence d'événements passés ou à venir, réels ou fictifs (Rentz, 1992). La narration présente alors la destinée d'un agent, à travers une série d'événements se déroulant dans le temps (Brown, 1987). Il s'agit d'une quête impliquant un procès de transformation et comportant, selon Reuter (1997), plusieurs étapes : situation initiale, apparition d'un élément perturbateur, le « nouement », provoquant une chaîne d'actions qui induit la résolution, soit le « dénouement », et enfin, l'atteinte d'un état final. La narration est donc essentiellement le récit d'une transformation, d'un changement. Cette transformation touche l'ordre de l'être, de l'avoir et du faire (Adam et Revaz, 1996). La suite d'événements ne veut rien dire en elle-même, elle ne devient signifiante que par la

4. De manière plus technique, Charondeau et Maingueneau (2002, p. 484-486), distinguent quant à eux : la narration comme acte de raconter ; la diégèse ce qui est raconté ; la textualisation soit le racontant ou mise en texte du discours qui intercale descriptions, dialogues, commentaires ; et enfin, la mise en intrigue comme synthèse des trois éléments précédents car pour eux : « Raconter, c'est construire une intrigue, c'est-à-dire mettre dans un certain ordre textuel (racontant) la suite des événements et des actions qui constituent l'histoire racontée » (2002, p. 486). Cette mise en intrigue est pour eux inséparable de la visée de chaque récit, visée qui est bien davantage qu'une simple séquence puisque « le récit explique et coordonne en même temps qu'il retrace, il substitue l'ordre causal à l'enchaînement chronologique » (Sartre, 1947, p. 127 cité dans Charondeau et Maingueneau).

« mise en intrigue » ou « muthos » qui lui donne sens. Les histoires contiennent un « script », ce qui leur donne un caractère normatif et mémorable (Martin, 1981). La quête inscrite dans l'intrigue met en relation plusieurs actants⁵ (Greimas, 1970) autour d'un objet de valeur. Ces acteurs ont des positions relatives que l'on retrouve dans l'univers organisationnel : le mandataire, l'agent, le bénéficiaire, l'adjuvant et l'opposant. Ce modèle greimassien est toutefois réducteur puisque, dans la réalité des choses, les acteurs peuvent jouer plusieurs rôles simultanément ou successivement.

Cette structure canonique comporte une forme de déséquilibre (nouement-dénouement) qui suscite l'action et la résolution des conflits inhérents à toutes les relations humaines (Meunier, 1990). Selon Ibarra et Lineback (2005) ce qui permet la « profuence » de la narration, soit le sentiment de progression vers une fin, c'est justement la tension, le conflit, la discontinuité et le changement inscrits dans l'intrigue qui se manifestent dans des « moments charnières » qui permettent au héros de découvrir et de révéler sa véritable identité.

Par-delà ces moments d'épiphanie, la temporalité diachronique joue un rôle essentiel dans le récit : elle assure la continuité et aide ainsi à la création d'une identité individuelle ou organisationnelle (Brown,

1999; Czarniawska-Joerges, 1994; Ezzy, 1998; Ricœur, 1988). La narration, comme forme discursive, possède un grand pouvoir transformateur : celui d'élaborer seul ou en collectif la signification de l'expérience et d'articuler le changement et la continuité (identité *idem* et *ipse* de Ricœur). La narration permet aussi de voyager dans le temps, de modifier l'histoire, et cela littéralement en corrigeant, par exemple, l'histoire de vie du fondateur ou en amendant les épisodes de l'histoire de l'organisation. Elle facilite l'écriture du futur par la mise en récits de différents scénarios.

La narration raconte une histoire qui se déroule dans un cadre physique mais aussi dans un cadre mental, celui du monde intérieur des protagonistes (Bruner, 1987). La narration doit être comprise en contexte, mais la narration joue aussi un rôle dans la création du contexte. La narration peut prendre plusieurs formes (le conte de fée, la saga, la farce, l'histoire d'amour, le roman d'aventure) (Czarniawska, 1996) ou « genres » (épique, romantique, tragique, ironique) (Gabriel, 1991) qui ont chacun leurs règles de structuration et leur style. Un même événement peut ainsi être raconté selon différents styles par les divers participants qui l'ont vécu.

Les auteurs qui abordent la narration, comme une performance en situation, pro-

5. Le concept d'actant prête à confusion et à controverse. Ce terme, inventé par Tesnière, désigne « les êtres ou les choses qui d'une manière ou d'une autre, même en tant que simples figurants, participent au procès exprimé par le verbe », *Dictionnaire Larousse de Linguistique* (2002, p. 14). Selon la même source, le terme a été repris en analyse structurale où il désigne le protagoniste. Plus récemment, dans la théorie de l'acteur-réseau de Callon et Latour (voir le célèbre article sur les coquilles St-Jacques de St-Brieuc) et dans celle des propriétés organisantes de la communication de Cooren (2000), le terme actant tend à donner aux participants à un procès, qu'ils soient des êtres humains ou des non-humains, des objets naturels ou des artefacts ou encore des hybrides, le statut d'agent. Cooren justifie cette attribution à partir de Giddens (1984) pour qui est agent ce qui est susceptible de faire une différence. Groussier et Rivière (1996), pour leur part, suggèrent de ne pas confondre actant et agent, la participation à un processus n'étant pas toujours forcément active. Ainsi, on peut participer à un processus de manière passive, simplement par sa présence ou faire une différence sans le vouloir ou même sans en avoir conscience.

posent de porter une attention particulière au contexte spécifique (lieux et circonstances) et aux partenaires (caractéristiques et rôles) de l'échange (Helmes, 1993). La temporalité est alors synchronique (Cunliffe *et al.*, 2004), celle de l'exécution de la narration. Ils s'intéressent aux stratégies du narrateur et au processus d'interprétation de son auditoire (Adam et Revaz, 1996). Tous les partenaires jouent un rôle actif dans l'élaboration du récit et « tissent » des liens entre la narration et la conversation en cours (Labov et Fanshel, 1977). La narration est alors vue comme une pratique discursive d'inscription, de mémorisation et de transformation (de Certeau, 1984).

Les auteurs qui ont étudié le processus de narration ont fait plusieurs constatations : le récipiendaire peut, par son comportement (signes non verbaux, commentaires, questions, etc.) orienter la narration (Mandelbaum, 1989); il peut même devenir un co-narrateur (Boje, 1991); dans certaines organisations, comme dans celle des Alcools Anonymes, l'activité principale est le partage de narrations pour favoriser l'intégration des valeurs de l'organisation (Fynmore, 1987); cette socialisation par la narration ne touche pas seulement les règles et les normes de comportement (Sthol, 1986) mais aussi les émotions et leur expression (Hafferty, 1988); dans d'autres organisations, plusieurs narrateurs peuvent créer des variations et même des versions contradictoires d'un événement vécu au sein de la même firme (Gabriel, 1991). Les chercheurs ont aussi réalisé que la narration n'est pas qu'une performance individuelle. La narration est un phénomène collectif où, à travers l'intertextualité, le dialogue, voire le conflit ouvert, des voix convergentes ou opposées se répondent, s'évitent ou au contraire s'ad-

ditionnent et s'attaquent, reproduisant ainsi les alliances et les clivages présents dans l'organisation (Boddy et Patton, 2003; O'Connor, 1997; Zilber, 2002).

3. Des usages variés de la narration

Le choix de l'une ou l'autre des définitions de la narration (produit vs processus) n'est pas anodin. Il a une influence sur la démarche subséquente de production de connaissances. Les usages de la narration sont multiples. La narration peut être selon les cas : source de données, objet d'étude, mode d'analyse (narrativité), médium de diffusion et instrument d'intervention.

Ceux qui s'intéressent à la narration comme source de données la conçoivent comme un artefact révélateur de la culture ou du climat organisationnel. L'étude des narrations est pour eux un moyen de recueillir des informations (Meyer, 1995, 1997; Phillis, 1995), d'illustrer la pluralité des points de vue (Rhodes, 1997). Ils utilisent alors l'entrevue pour faire raconter aux répondants des histoires ou leur faire rapporter les histoires qui ont cours dans l'organisation.

Ceux qui s'intéressent à la narration en elle-même, comme objet d'étude, veulent comprendre le processus de création de signification et de changement à travers l'analyse de textes narratifs (Martin et Powers, 1983; Tenkasi et Boland, 1993) ou bien ils veulent saisir le processus de « storytelling », par l'observation d'individus en train de raconter des histoires (Boje, 1991).

Ceux qui s'intéressent à la narration comme méthode se servent de l'analyse narrative pour étudier des textes écrits, des discours de dirigeants, des transcriptions d'interactions, ou encore des vidéos d'entreprise (Brown et Jones, 1998; Demers *et al.*, 2003; Savoie et Giroux, 1996; Robichaud,

2001). Les schémas d'analyse le plus souvent utilisés sont sans doute le modèle actanciel de Greimas, employé tel quel ou adapté (Christian, 1999; Pitt, 1998), la démarche de Labov et Fanshel (Taylor et Lerner, 1996) et le modèle de la pentade de Burke (Shearer, 2004).

D'autres voient dans la narration une méthode de description des données et de diffusion des résultats de la recherche. Par exemple, Phillis (1995) souligne qu'une approche narrative permet de faire apparaître la dimension affective de l'organisation et d'illustrer la multiplicité des points de vue qui s'y trouvent. Il affirme que la narration possède de grandes qualités pédagogiques et qu'elle peut rendre plus intéressante la présentation des données. Ce point de vue est appuyé par Feldman (1990) qui affirme construire une métanarration à partir des histoires rapportées par ses répondants.

Finalement, ceux qui s'intéressent à la narration comme méthode d'intervention, la considèrent le plus souvent comme un instrument pour réaliser le changement (Boje *et al.*, 1982; Boje, 1991; Mitroff et Kilman, 1975; Hawes, 1991). Ils s'en servent aussi pour faire construire collectivement une vision du futur de l'organisation et réviser sa mission (Levin, 2000). Ils utilisent les histoires pour provoquer des prises de conscience et pour stimuler la communication entre les acteurs de l'organisation (Hawes, 1993). Ils s'en servent pour faciliter l'apprentissage par le partage de connaissances (Soulier, 2000). Par la confrontation des versions contradictoires racontées par les praticiens, ces interve-

nants suscitent l'évaluation et la remise en question des façons de faire, dans des ateliers de réflexion sur les processus de travail (Abma, 2003). Finalement, Boje (1991), préoccupé par les méthodes d'intervention, propose de former les gestionnaires à l'art de la narration pour en faire de meilleurs communicateurs.

II. – DIFFÉRENTES PERSPECTIVES DE LA NARRATION

Pour classifier les écrits sur la narration en organisation, une grille inspirée de plusieurs catégorisations antérieures a été développée⁶. Dans la section qui suit, seront présentés quelques exemples de textes traitant de la narration dans les perspectives fonctionnalistes, interprétative, processuelle, critique et féministe, et enfin postmoderne (voir tableau 1).

1. La perspective fonctionnaliste : la narration, instrument de gestion

Dans la perspective fonctionnaliste, on conçoit l'organisation comme une réalité objective et on s'intéresse aux facteurs pouvant affecter la performance de l'entreprise. La communication y est définie comme la transmission d'informations. Les chercheurs concentrent alors leur attention sur la qualité des messages et le choix des médias appropriés aux circonstances et aux auditoires concernés. La démarche méthodologique privilégiée est généralement nomothétique, c'est-à-dire la recherche de lois générales dans une démarche hypothético-déductive, utilisant le plus souvent des techniques quantitatives et statistiques.

6. Voir les différentes classifications développées en gestion et en communication par Alvesson et Deetz, 1997; Burrell et Morgan, 1979; Deetz, 1996; Giroux et Demers, 1998; Hardy et Clegg, 1997; Putnam, 1982.

Cependant, dans les études narratives, les techniques quantitatives sont moins fréquemment utilisées. On leur préfère alors des techniques descriptives et qualitatives. Selon Lucaites et Condit (1985), une théorie fonctionnaliste de la narration doit s'intéresser à ses fonctions poétique, dialectique et rhétorique car la narration doit plaire, enseigner et mobiliser.

La narration devient souvent alors un outil discursif utilisé par le leader charismatique pour promulguer le changement, rassembler ses troupes et dresser un portrait glorieux du futur qui les attend. La perspective fonctionnaliste présente donc la narration comme un outil de « gestion symbolique » (Pfeffer, 1981), un instrument au service du leadership (Dandridge, 1985). Myrsiades (1987) définit d'ailleurs la narration comme l'expression de l'idéologie de l'entreprise. Elle la présente comme un instrument utile pour changer la culture et contrôler les comportements. Wilkins (1984) affirme que la principale qualité de la narration est sa capacité à remplir ces fonctions simultanément c'est-à-dire à diffuser la vision abstraite des stratégies en des termes qui la rendent accessible, concrète et qui sont susceptibles de guider l'action quotidienne des employés. Il met toutefois les dirigeants en garde contre une confiance exagérée dans le pouvoir de la narration. Dans une étude empirique (Wilkins, 1991), il montre qu'on ne saurait, par une histoire trop simplificatrice, rendre compte de la complexité de la communication dans une situation de changement.

Dans cette perspective, on précise les caractéristiques et les fonctions (Brown, 1990) de la narration comme message efficace. Pour être efficace, la narration doit posséder des caractéristiques telles que la

brèveté, la cohérence, l'unité de but et de position. Rentz (1992) affirme que l'exposé narratif a l'avantage de pouvoir être lu, compris et retenu plus facilement. Il présente aussi l'intérêt d'être très persuasif, de rapporter de manière plus complète un événement et de favoriser l'implication du lecteur.

Martin et Powers (1983) déclarent que la narration peut être utilisée dans la « propagande corporative » pour susciter l'engagement des membres de l'organisation. C'est pourquoi Vance (1991) recommande de l'utiliser dans les sessions de formation. En suscitant l'attention et la mémorisation, en influençant les attitudes et les comportements, la narration favoriserait les apprentissages souhaités par la direction. Dans son étude des « messages mémorables », Brown (1985) a montré que la mise en récit apparaît très tôt dans la socialisation des nouveaux venus. Ceux-ci retiennent et utilisent les récits pour exprimer leur compréhension des règles, témoigner leur adhésion à ses valeurs. Pour les fonctionnalistes, les histoires sont aussi un outil d'intervention. Mitroff et Killman (1975) proposent d'utiliser les histoires pour faciliter la résolution de problèmes. Levin (2000) s'en sert dans la démarche de création d'un nouvel énoncé de mission. La perspective fonctionnaliste a donc une vision utilitariste et instrumentale de la narration. Elle est d'ailleurs la seule à se préoccuper de la réception des messages narratifs (Brown, 1985). Plus récemment, dans cette perspective, on s'est intéressé à l'utilisation de la narration, non seulement à l'interne, mais aussi dans les rapports de l'entreprise avec son environnement pour valoriser la réputation de l'entreprise (Vendelo, 1998), pour légitimer l'acquisition de ressources par l'entrepreneur (Lounsbury et

Glynn, 2001), pour préserver la mémoire institutionnelle, *via* la diffusion d'ouvrages ou de vidéo sur l'histoire de l'entreprise, ou encore la création d'un musée (Linde, 2003). La narration devient alors un outil de relations publiques. La narration organisationnelle a donc différents publics. C'est pourquoi Kaufman (2003) affirme que les narrations, si elles sont bien ciblées peuvent renforcer les liens avec tous les partenaires (« stakeholders ») de l'organisation.

Dans la perspective fonctionnaliste, la narration, comme récit et instrument de transformation, est utilisée, le plus souvent, pour mobiliser les énergies internes et les ressources externes, afin de réaliser le changement désiré par la direction. La narration y est janusienne: tournée vers le passé, elle rapporte avec nostalgie les succès anciens; orientée vers le futur, elle appelle à une grande aventure. Dans les deux cas, elle se veut une épopée relatant, après une lutte difficile contre la compétition, la performance glorieuse du stratège et de ses troupes. De plus, elle aide les gens à comprendre qu'aller de l'avant ne signifie pas renier le passé. Au contraire, la narration, en faisant le pont entre ces deux temps de l'histoire de l'organisation, fait ressortir les thèmes communs, les fils de trame issus du passé qui sous-tendent l'avenir (Kaufman, 2003).

2. La perspective interprétative : la narration, reflet de la culture

Dans l'approche interprétative, on conçoit l'organisation comme un univers subjectif et on s'intéresse aux représentations des acteurs. L'objectif des chercheurs est alors de comprendre, à travers des méthodes qualitatives (herméneutique et ethnographique), les représentations et les signifi-

cations créées par les individus dans leurs activités symboliques, notamment dans la communication. Dans cette perspective, les narrations sont conçues comme des cadres d'interprétation à travers lesquels les actions et les événements acquièrent leur signification. Au départ, les chercheurs interprétatifs se sont surtout intéressés aux valeurs et aux significations partagées par les membres de l'organisation, les « shared meanings », ou valeurs partagées qui semblaient être à la base de la culture et que voulaient inculquer les leaders de l'« ingénierie culturelle » dans la perspective fonctionnaliste. Influencés par le célèbre anthropologue Clifford Geertz (1977) et par la montée du courant culturaliste en gestion et en communication d'entreprise (Pacanowsky et Trujillo, 1990; Smircich, 1983), ils ont analysé les artefacts culturels utilisés en organisation. Dans ce contexte, Kelly (1985) présente la narration comme un médium de partage de la culture. Boyce (1995) explique que la narration, en focalisant l'attention de tous, parvient à créer l'unité au sein de l'organisation. Pour Meyer (1995), les récits sont porteurs des valeurs centrales de la culture. Il cherche, par leur analyse, à trouver les traits distinctifs de la culture organisationnelle. Après avoir identifié les valeurs apparaissant dans des histoires tirées d'entrevues, il affirme qu'il existe bien des valeurs centrales communes.

La vision unitaire de la culture à été contestée tant en sciences de gestion qu'en sciences de la communication de sorte que dans la décennie suivante les chercheurs ont étudié différemment les narrations. Ils ont constaté que les narrations servent aussi de moyen d'expression des différences. Meyer (1995) a remarqué qu'il y a des

conflits et des contradictions de valeurs au sein de l'organisation. Les récits révèlent alors l'ambivalence des membres de l'organisation et leurs tentatives de concilier ces tensions. Jones (1991) signale la présence de contradictions entre les valeurs promues dans la « culture officielle » et celles que l'on trouve dans les narrations des divers membres de l'organisation. D'après lui, ces contradictions ont pour origine la présence d'anciennes valeurs qui se perpétuent, ou bien l'utilisation par les employés de récits comme mécanismes psychologiques (expression de frustrations, mécanisme de compensation). La diversité des représentations se retrouve aussi dans l'étude de Rhodes (1997) sur l'apprentissage. Il analyse les récits rapportés par divers acteurs et constate que chaque conteur interprète à sa manière son expérience. L'étude herméneutique exploratoire de Gabriel (1991) montre aussi qu'un même événement peut donner lieu à diverses interprétations. Il suggère que les narrations ne sont pas que des reflets de la réalité mais servent aussi à représenter les fantasmes d'un groupe. Dans une autre étude (Gabriel, 1995), il utilise une approche psychanalytique de la narration et montre que les employés se constituent en sujet selon différents modes (héros, survivant, victime). Ces narrations identitaires individuelles apparaissent, selon lui, dans la partie qu'il qualifie de « non gérée » de l'organisation, loin des « mythologies officielles » promulguées par la hiérarchie. Plus récemment, on a constaté que la présence de différences affecte, non seulement les individus, mais aussi les positions des groupes par rapport au changement. Brown (1998) a montré, que les histoires sont utilisées par plusieurs groupes en compétition pour faire valoir leur position et leur répu-

tation. Les groupes ont aussi des visions parfois divergentes du changement. Ainsi dans leurs histoires, les gestionnaires qui planifient le changement révolutionnaire le décrivent comme discontinu, alors que les employés qui le mettent en œuvre, dans le cadre plus restreint de leur travail quotidien, le décrivent comme davantage incrémental (Taylor, 1999). Beech (2000) a identifié des styles narratifs distincts dans une étude sur le changement dans un centre hospitalier : la direction tend à utiliser un style héroïque pour présenter sa contribution comme maître d'œuvre du changement ; les cadres intermédiaires, un style romantique qui reflète leur position ambivalente ; les employés qualifiés, un style tragique pour exprimer leur aliénation ; les responsables des ressources humaines, un style ironique pour montrer que leurs interventions ne sont ni écoutées, ni valorisées.

L'approche interprétative qui étudie les représentations et le vécu des acteurs dans le changement, donne donc à voir, par l'étude des narrations, autant le partage des significations que la pluralité des représentations et des expériences des divers membres de l'organisation.

3. La perspective processuelle : la narration, mécanisme de construction collective de la réalité

Dans la perspective processuelle, l'organisation n'est plus conçue comme une entité mais comme un « processus organisant » (Weick, 1969). Selon Johnson (1979), la communication est justement ce processus « organisant » de co-construction de l'action collective. Les chercheurs de cette perspective veulent donc décrire, au-delà du processus par lequel les acteurs construisent individuellement leur représentation

du monde (constructivisme), celui par lequel ils négocient collectivement (constructionisme) la réalité sociale qu'est l'organisation (Elkaïm, 1998). Pour cela, ils étudient la narration dans des cas de changements, de controverses ou à travers des descriptions détaillées, des analyses d'activités ou de conversations, et cela dans des situations locales de travail ce qui inclut le travail des cadres et des stratèges⁷.

La narration est un support important de la délibération collective, comprise dans sa dimension cognitive et interactive. L'intelligence narrative, cette capacité à produire et à comprendre des histoires (Randall, 1999) comporte plusieurs tâches visant le traitement, la mise en forme et la communication de l'information et de l'expérience. Ainsi, la composition du texte suppose de sélectionner, d'assembler des éléments, de prioriser des événements, de proposer des étapes et des alternatives. La « performance narrative » nécessite de susciter et de maintenir l'intérêt, d'utiliser un genre et un style approprié à la situation de même qu'un ton convaincant. Par exemple, au sein des communautés de pratiques et de savoirs (Brown et Duguid, 1991 ; Boland et Tenkasi, 1995), la narration sert à solutionner des problèmes, à diffuser les connaissances, à valider les compétences et à définir l'identité des individus et de la communauté comme l'ont montré les observations de Orr (1990). Dans une étude devenue célèbre, il a montré comment des réparateurs de photocopieurs chez Xérox, en partageant leurs

expériences, parvenaient à inventer de nouvelles solutions à des problèmes non prévus dans les manuels de l'entreprise de Palo Alto. Il a décrit comment, en se racontant des histoires de pratique, ces techniciens, dans leurs communications informelles, trouvaient des modes de réparations, les diffusaient, apprenaient aux novices à devenir des professionnels et conservaient, sous une forme vivante, le savoir-faire de ce métier. Patriotta (2003), dans une étude sur le travail dans une usine Fiat en Italie, a montré, lui aussi, que les narrations servaient à découvrir les causes de problèmes de production et que, tout comme les routines de travail, elles étaient des moyens de mémoriser, d'institutionnaliser la connaissance. Toutes ces études sur la narration et le travail ont donné à voir l'importance du langage dans la construction de l'apprentissage (*learning*) comme pratique sociale (Gold et Watson, 2001).

Pour Holt (1989), les organisations sont continuellement « en train d'être produites » de sorte que les histoires changent elles aussi constamment. C'est d'ailleurs ce que constate Feldman (1990) en décrivant comment les narrations jouent un rôle important dans les périodes charnières pour faciliter ou inhiber le changement. Tous dans l'organisation participent de la co-construction par la narration, chacun à sa manière, et avec les difficultés que supposent son rôle et sa place. Dans cette littérature, le leader a été présenté comme un narrateur qui, tout en reconnaissant et

7. Dans cette perspective processuelle, on décrit les activités quotidiennes du stratège « en train de faire la stratégie » : voir les travaux du professeur L. Rouleau de HEC Montréal qui mobilise le cadre de la théorie de la structuration pour analyser le processus de formulation-formation de la stratégie. Ses travaux sont diffusés dans la riche banque de l'AIMS <http://www.strategie-aims.com/>. Le numéro spécial de la revue *Journal of Management Studies* (2003) est une autre source d'information sur cette nouvelle perspective.

respectant les différents intérêts en présence, sait les traduire en un objectif unique. Il est capable de créer une narration dans laquelle différentes définitions de la situation peuvent coexister (Cooren et Fairhurst, 2000). Pour leur part, Taylor et Lerner (1996) se sont intéressés à la façon dont les dirigeants construisent la signification de leurs actions. Ils ont appliqué l'analyse sémiotique aux discussions de hauts fonctionnaires canadiens autour du thème de la « gouvernance ». Ils ont ainsi révélé la structure narrative des droits et des obligations qu'ils créent, dans leurs interactions, « générant ainsi le gouvernement en parlant ». Jameson (2001), dans une étude longitudinale, décrit les rencontres des responsables de succursales d'une grande chaîne de restaurant américaine avec les dirigeants du siège social. Elle documente la manière dont ils parviennent à faire modifier les règles les concernant. Se servant de la narration comme d'un outil rhétorique de préférence à l'argument, chacun raconte à l'aide d'exemples réels comment les règles nuisent au bon fonctionnement de sa succursale. Ils utilisent aussi des histoires fictives pour simuler les effets potentiellement négatifs des nouvelles règles qu'on veut leur imposer. Cette recherche illustre la stratégie de co-narration des directeurs accumulant les exemples, en bâtissant tour à tour, sur l'intervention de leurs collègues. Il s'agit bien ici d'une collaboration au sein d'une coalition narrative. Cependant, ce n'est pas toujours le cas. Zilber (2002) montre au contraire, comment différents groupes au sein d'une association israélienne s'opposent durant la prise de décision. Leurs représentants réaffirment les relations de pouvoir et les tensions entre les idéologies en place à travers leurs narra-

tions divergentes d'un même événement. Dans ce processus de construction collective, les cadres intermédiaires occupent une position délicate et vulnérable, surtout en situation de changement. En effet, leurs narrations doivent répondre aux attentes, le plus souvent divergentes, de leurs supérieurs et de leurs subordonnés. Ils doivent convaincre ces deux groupes aux intérêts souvent opposés pour obtenir les ressources et l'engagement nécessaires à l'atteinte de ses objectifs (Sims, 2003).

Portée par le courant discursif qui a traversé les sciences humaines et sociales, la perspective processuelle a beaucoup progressé au cours des dernières années. Cette perspective qui met l'accent sur l'interaction et la co-construction de la réalité sociale, a tout naturellement défini la narration comme une performance individuelle et collective en situation. Elle conçoit l'organisation et le changement comme processus de création-reproduction/modification-destruction collective où des narrations se répondent, se fondent, se confrontent et se succèdent au fil du temps.

4. La perspective critique : la narration, instrument de dénonciation et de résistance

Dans la perspective critique, l'organisation est vue comme un lieu où les relations de pouvoir sont asymétriques. Elle est décrite comme une construction servant les intérêts d'un groupe particulier (Alvesson et Deetz, 1996), voire même comme un lieu de domination. Dans cette optique, la communication est un outil visant à rendre naturel l'ordre établi et à occulter les représentations alternatives (Frost, 1987). Les chercheurs de cette perspective s'intéressent aux questions de pouvoir et de contrôle

(Clegg, 1989; Deetz, et Mumby, 1990) et à la construction des différences, en particulier celles portant sur le genre (Buzzanell, 1994; Mumby, 1996). Ils font la critique d'une culture où la contribution des femmes est minimisée et dévalorisée (Marshall, 1995). Ils remettent en question l'idéologie managériale et en particulier la raison instrumentale. Ils veulent dénoncer les pratiques hégémoniques, décrire la résistance et favoriser l'émancipation (Mumby et Stohl, 1991). La préoccupation pour la narration est relativement récente dans la perspective critique et les études empiriques y sont encore peu nombreuses. Selon Witten (1993), la narration est utilisée en organisation pour créer une culture de la soumission. Elle affirme que les histoires servent à enseigner aux employés leurs obligations ainsi que les normes de comportement jugées acceptables par la direction. Par exemple Mumby et Stohl (1991) décrivent la gestion des absences dans une organisation. Mais pour Mumby (1987), la narration va plus loin: elle sert à réifier la structure profonde de pouvoir. Elle fournit un cadre de référence pour justifier les règles actuelles et disqualifier des lectures alternatives. Narration et idéologie sont donc pour lui fortement liées: tributaire de son contexte matériel de production, la narration tend à le reproduire. Cependant, la tendance hégémonique de la narration n'est pas toujours effective. Ainsi Brown et Humphreys (2003), dans l'étude d'un cas de fusion, démontrent qu'à la narration épique mise de l'avant par la direction, deux groupes d'employés répondent par des narrations tra-

giques. Ces différents groupes ne parviennent donc pas à se comprendre et le processus d'intégration connaît alors des résistances et des ralentissements.

Les chercheurs de la perspective critique concentrent leur attention sur les organisations ou sur les interactions susceptibles de révéler de manière évidente les asymétries et les abus de pouvoir. Scheibel (1996) montre comment, à travers les récits d'apprentissage de l'examen gynécologique, les internes tendent à reproduire les clivages entre médecins et patientes. Ils sont toutefois amenés à mieux comprendre le vécu de celles-ci lorsqu'ils prennent eux-mêmes la position dans les étriers. Clair (1993) présente, dans son analyse des narrations de harcèlement sexuel, les stratégies utilisées par les victimes pour parler de ce sujet tabou. Enfin, Corey (1996) décrit comment de jeunes détenus expriment leur identité d'exclus dans leurs récits lors de leur participation dans un programme de réhabilitation en milieu carcéral. Ces jeunes présentent, en parallèle à cette expérience négative, leur reconstruction d'une identité positive dans des récits d'appartenance à leur milieu de délinquance.

La dimension critique féministe, quant à elle⁸, s'intéresse aux différences reliées au genre et à ces impacts sur les conditions de vie des femmes. Elle étudie la répartition de l'influence et du pouvoir dans les organisations et dans la société entre les hommes et les femmes. Elle peut être illustrée par la critique de Putnam et Mumby (1993). Ces auteurs remettent en question la vision rationnelle des organisations telle que pré-

8. La critique féministe recouvre plusieurs perspectives. Pour une recension des différents courants voir: Buzzanell (1994, p. 339-383).

sentée dans la littérature classique. À l'aide d'anecdotes, elles illustrent la place qu'y jouent les émotions, trop souvent rejetées car qualifiées « d'irrationnelles » et « de féminines ». La littérature féministe dévoile comment les différences sont créées, véhiculées et contestées par les pratiques narratives en contexte organisationnel. Par exemple, Herrick (1999) suggère que la narration officielle de l'organisation décrit les rôles et les comportements acceptables selon les sexes. Son étude ethnographique lui a permis de relever deux types d'histoires qui révèlent des stratégies narratives divergentes induisant des conséquences opposées. Dans la première, l'adoption d'un comportement qui rejette les stéréotypes féminins va à l'encontre du style politique et culturel de l'organisation et suscite, à terme, une rétrogradation de celle qui l'adopte; dans la seconde, la conformité avec le modèle féminin classique, en accord avec la vision et les valeurs de la firme, permet au contraire à celle qui la choisit de gagner en influence. Trethewey (2001) montre, pour sa part, comment les femmes occupant des postes de cadre développent des narrations de résistance au discours dévalorisant des organisations sur le rôle des travailleurs vieillissants et en particulier sur les capacités déclinantes des travailleuses. Cette littérature est actuellement en émergence puisque les chercheurs de ce courant se sont davantage intéressés à faire la critique du discours social qu'aux narrations en organisation.

La perspective critique questionne la répartition actuelle des pouvoirs au sein des organisations. Le chercheur s'implique dans la narration : il dénonce les abus que ce partage inégal génère. Les organisations y sont décrites comme des lieux de conflits où les narrations sont des instruments stratégiques dans la lutte pour le pouvoir. Par l'analyse des récits des représentants des pouvoirs en place, le chercheur dévoile leurs stratégies de manipulation; par celles des personnes et des groupes dits marginalisés par ce système, il en présente les tactiques de résistance. La critique y est toutefois plus riche en théorie qu'en données; l'approche du terrain n'est pas facilitée par une telle démarche qui pense le changement comme la remise en cause radicale de l'ordre établi.

5. La perspective postmoderne : la narration, outil de changement

La perspective postmoderne⁹ est la plus récente et sans doute la plus contestée en sciences de gestion (Kilduff et Mehra, 1997). Dans cette perspective, la textualité devient centrale. On s'intéresse tout particulièrement au discours, au dialogue, à la polyphonie. La langue n'est plus outil de référence mais devient constitutive du réel comme dans la démarche processuelle. Le paradoxe et l'ironie sont vus comme des mécanismes utiles pour générer des versions alternatives de la réalité. La signification n'est jamais finale car toujours incomplète et indéterminée (Alvesson et Deetz,

9. Le terme réfère à la fois à une période historique postindustrielle, à un courant en architecture et en art datant du début du siècle, à une approche philosophique. Ce courant que certains identifient au poststructuralisme réfère à une perspective qui a traversé les sciences humaines et sociales durant la dernière décennie, en particulier dans le monde anglophone. Les principaux auteurs de références retenus par les chercheurs anglophones en gestion sont Foucault, Derrida et Lyotard et Baudrillard bien que ceux-ci n'acceptent pas nécessairement cette étiquette.

1996). Cette perspective conçoit la société et l'organisation comme fragmentée. Cette fragmentation touche l'identité des acteurs qui est, elle aussi, construite discursivement. Le lien discours-savoir-pouvoir y est fondamental. Cela amène le chercheur à prendre une position réflexive. Comme dans la perspective critique, il se voit comme un participant, un narrateur. Son objectif est ici aussi de dévoiler la narration dominante et de proposer des versions alternatives. Ces méthodes sont la déconstruction et l'analyse critique. Cependant, conscient de son pouvoir de narrateur, le chercheur remet en question la légitimité de la préséance de sa voix sur celle des autres narrateurs. La perspective postmoderne va plus loin que la perspective critique en ce sens qu'elle ne fait pas que parler au nom des exclus du système, elle donne directement la parole à ceux qui sont marginalisés. Elle valorise donc la polyphonie, l'hétéroglossie, la multiplicité des points de vue. Malheureusement, la perspective postmoderne qui est encore récente a produit peu d'études empiriques dans l'approche narrative des organisations. L'intérêt de la perspective postmoderne pour la polyphonie peut être illustré par la recherche de Boje *et al.* (1999) qui rapportent les discussions impliquant trois groupes (le groupe des chercheurs, un groupe d'étudiants et des membres d'une entreprise à l'étude) participant à une même étude au sujet de la signification des narrations qui seront incluses dans les résultats publiés. Le souci de dévoilement est manifeste dans l'étude de Mills *et al.* (2001) qui analyse les narrations

dans les vidéos de l'entreprise américaine Saturn. Ces vidéos présentent l'utopie d'une entreprise lieu agréable de travail, où tous les employés forment une communauté harmonieuse, au service de consommateurs éclairés, et qui est bien intégrée dans sa localité. L'utilisation de la narration comme outil de changement est racontée par Barry (1997). En s'appuyant sur les derniers développements en thérapie familiale, il se sert des narrations pour identifier les problèmes d'une PME et les « dissoudre ». Si la démarche post-moderne semble utile pour l'intervention, elle apparaît plus difficilement utilisable en pratique. En effet, Aaltio-Marjosola (1994) a constaté que, bien que la littérature prône l'avènement de multiples narrations pour remplacer le « récit unique »¹⁰, ce dernier demeure toujours dominant dans les entreprises. Dans la perspective postmoderne, on conçoit que l'organisation est discursivement construite. La pluralité et l'hétérogénéité de ses identités et de celles des acteurs y sont affirmées et tolérées. L'étude narrative met à jour à la fois les discours dominant et marginalisé. Le changement se produit alors à travers les manipulations plurielles du discours narratif.

III. – L'APPROCHE NARRATIVE : BILAN ET PROSPECTIVE

Cette recension révèle que l'approche narrative a beaucoup progressé au cours des dernières années et qu'elle a été retenue par des chercheurs provenant de divers horizons. Cet intérêt partagé a donné lieu à une

10. On fait ici référence aux « grandes narratives » dogmatiques, voire totalitaires, rejetées par Lyotard (1979) qui les déclarait dépassées et suggérait qu'elles seraient remplacées par des narrations locales.

production foisonnante, le plus souvent de nature exploratoire, d'où sa nature souvent non cumulative en terme théorique, et non systématique en terme empirique. Dans la section qui suit, certains avantages et certaines limites de cette approche seront présentés de même que suggestions pour des pistes à poursuivre dans l'avenir.

1. Les avantages et les limites de l'approche narrative

Si l'approche narrative a rapidement été adoptée, c'est que l'intelligence narrative fait partie des capacités neurologiques humaines (Mar, à paraître) et est donc accessible à tous. Pour les praticiens et les consultants, elle est un moyen d'action, un langage familier, aisément utilisable. C'est une ressource qui peut être développée à partir d'un potentiel déjà existant. Pour les chercheurs, elle est un matériau disponible en grande quantité. C'est donc un réservoir de connaissances encore peu exploré, un médium peu utilisé. En fait, dans les organisations, on prête habituellement plus de légitimité à la qualité d'un argument et de crédibilité au langage des nombres, des statistiques. L'approche narrative signale qu'il faut aussi prêter l'oreille à l'expression de l'expérience, aux anecdotes qui, elles aussi, peuvent être porteuses de savoir et peuvent influencer consciemment ou non la prise de décision et l'action collective. Elle invite le gestionnaire à être davantage à l'écoute des histoires qui circulent et à se préoccuper de la façon dont lui-même communique ses intentions et ses décisions.

L'approche narrative n'est toutefois pas une panacée. Raconter une belle histoire peut être un outil de mobilisation. Mais, si la narration n'est pas fidèle à la réalité, en accord avec l'expérience, cette stratégie sera juste-

ment perçue comme une tentative de « raconter des histoires » et aura un effet inverse à celui recherché. De plus, si tous savent raconter des histoires, tous ne sont pas d'excellents conteurs. Les narrations attirent l'attention car elles sont plus vivantes et concrètes que les chiffres. Elles sont donc « mémorables ». Cela ne veut toutefois pas dire qu'elles soient véridiques. Or, peu de recherches ont porté sur cet aspect des récits. Trop peu de recherches ont aussi abordé la réception des récits par leur auditoire. Comment les employés reçoivent-ils les histoires de la direction? Sont-elles acceptées en l'état ou contestées, mal interprétées, ou encore modifiées? En retour, les narrations des employés sont-elles sollicitées, écoutées, prises en compte? Quel genre de récits est le plus approprié selon les groupes et les circonstances?

Au niveau théorique, les auteurs recensés s'appuient très peu sur la littérature existante en France en narratologie. Ils se réfèrent essentiellement à la littérature anglophone sur le folklore, en analyse littéraire (Frye, 1984). Ceux qui le font, sont le plus souvent issus soit du domaine des communications, soit des francophones ou franco-philés. Au niveau méthodologique, la plupart des textes sont peu explicites sur la démarche d'analyse utilisée. Le thème de la narration devenant populaire on voit se multiplier le nombre des études qui n'ont fréquemment de narratives que le nom. La définition concrète de ce qu'est un texte narratif varie considérablement d'un auteur à l'autre et l'analyse narrative semble parfois peu systématique. Il y a sans doute là une occasion de contribution pertinente à faire pour les chercheurs francophones qui connaissent les théories et méthodes de la narratologie.

Tableau 1
COMPARAISON DES DIFFÉRENTES PERSPECTIVES
À LA NARRATION EN ORGANISATION

	Fonctionnaliste	Interprétative	Processuelle	Critique et Féministe	Postmoderne
Nature de la réalité sociale	Réaliste	Subjectiviste	Construite socialement dans l'interaction	Construite en fonction d'intérêts particuliers	Construite discursivement et fragmentée
Centre de l'attention	Structure et fonction	Acteur et représentation	Processus collectif	Pouvoir et Genre	Discours-savoir-pouvoir
Méthode	Démarche nomothétique	Démarche herméneutique ethnographique	Démarche d'analyse des interactions, des activités et des cas	Démarche de critique culturelle et idéologique	Déconstruction
Objectif des chercheurs	Expliquer et prédire	Comprendre	Décrire le processus de construction et de négociation	Dénoncer décrire la résistance et émanciper	Donner la parole à toutes les voix et décrire une alternative
Conception de l'organisation	Réalité objective	Univers subjectif	Médium et produit des interactions	Instrument de domination	Univers discursif fragmenté
Auteurs de référence (sociologie, gestion et communication)	Parsons Thompson Grunig	Weber Van Maanen Trujillo	Giddens Weick Taylor	Habermas Alvesson Mumb	Foucault Hassard Deetz
Conception de la communication	Transmission d'informations	Création de représentations signification	Co-construction de la réalité	Manipulation idéologique	Discours polyphonique
Conception de la narration	Un instrument de gestion	Un reflet de la culture	Un mécanisme de construction	Un instrument de dénonciation et de résistance	Un moyen de manipulation et de changement
Chercheurs utilisant la narration	Mitroff Vance Vendelo	Brown A. Gabriel Helmer	Jameson Orr Zilber	Clair, Tretthewey Witten	Barry Boje Hawes

On constate aussi que l'approche narrative, en mettant en relief la dimension symbolique de la vie organisationnelle, tend à minimiser ses autres dimensions. Dans l'avenir, il pourrait être avantageux de replacer les narrations dans leur contexte (circonstances et types d'organisation). Cela permettrait de faire ressortir les facteurs contingents sur la créativité narrative en organisation. Dans cette démarche on pourrait se demander si les styles d'histoires racontées sont les mêmes dans les bureaucraties gouvernementales, les entreprises de haute technologie ou les organisations caritatives par exemple. On pourrait s'interroger en quoi les narrations du changement planifié par la direction, mis en œuvre par les gestionnaires et réalisé par les employés se ressemblent ou divergent. Finalement, il pourrait être éclairant de mettre en perspective la narration comme acte de langage, en la situant dans son articulation avec les autres types d'activités des acteurs en présence, comme les actes politiques ou les actes d'allocation des ressources.

2. Les thèmes porteurs

Le courant narratif s'est développé tout au long des années 1990, impulsé par le courant culturaliste de la décennie précédente. Czarniawska et Boje en ont été les principaux promoteurs tant au niveau théorique que méthodologique (Czarniawska, 1994, 1995, 1996, 2000; Boje, 1991, 1994, 2003; Boje *et al.*, 2001, 1999, 1982). Ils en ont suivi le cheminement dès le début, en montrant l'importance de la vie symbolique en organisation et la dimension interactive de la narration. Aujourd'hui encore, ils font figure de pionniers, en soulignant la valeur de la narration comme mode de production de connaissances et comme méthode d'in-

tervention. Ils affirment que le chercheur est un participant comme un autre, actif et engagé. Ils le mettent aussi en garde de biaiser le résultat de ses recherches en présentant un narratif final unitaire qui gomme les différences. Il ne faudrait pas, selon eux, que les standards de présentation scientifique le chercheur à présenter un monde où sa voix neutre domine au détriment de celles des protagonistes du terrain. Cette position réflexive, qui est la leur, incite à l'humilité et à la prudence. Elle affirme plutôt que la recherche est une construction collective.

À partir de leurs travaux et de ceux de leurs collègues, quelques thèmes porteurs peuvent être dégagés. Ces thèmes pourraient bien définir des voies de recherche dans la filiation de la narration, tout comme la narration a découlé de la recherche sur le phénomène culturel en organisation.

Les thèmes porteurs que nous avons retenus sont : l'identité narrative, la narration collective réflexive, le changement par la narration. Ces thèmes ne sont pas nouveaux. On les trouve actuellement dans la littérature théorique et empirique, soit dans des domaines connexes ou encore en filigrane dans les études sur la narration en organisation. Il se pourrait bien que, dans les années qui viennent, ils passent d'une position périphérique à une position centrale en apportant ainsi une contribution aux problématiques de l'heure dans la vie des organisations.

L'identité narrative est maintenant perçue comme un processus fluide. Dans un monde de plus en plus exigeant en capacités d'adaptation la faculté de modification de l'identité (individuelle, groupale, organisationnelle) devient cruciale. Ricœur a montré comment la narration était centrale dans

les processus de production de soi. La thérapie narrative a, plus récemment, utilisé la relation thérapeutique comme processus de narration interactive, transformatrice pour les deux partenaires. Les approches dialogiques en développement communautaire se servent aujourd'hui de la narration collective pour construire des scénarios alternatifs en urbanisme. Tous montrent que le récit de soi, l'histoire de vie ou d'entreprise, la démarche de réminiscence est source de variations, d'adaptation et de renouveau de l'identité.

La narration réflexive est désormais reconvenue comme un moyen de partage et de compréhension dans les équipes et les communautés (Orr, 1990). La capacité à faire sens collectivement (« sensemaking » Weick, 1995) dans une situation où les repères sont bouleversés demande réflexivité, attention et créativité. La réflexivité est cette capacité de réflexion sur l'action passée et en cours (le « reflexive monitoring » de Giddens, 1984) qui permet d'évaluer la situation, de générer de nouvelles connaissances, d'insérer ces nouveaux apprentissages dans le bagage de savoir commun, pour venir modifier l'action par la suite. Cela suppose, comme l'a montré Weick (1993), une attention vigilante aux lacunes pouvant survenir dans les processus avant que les erreurs ne s'accumulent et ne mènent à des catastrophes.

Finalement, le changement par la narration suppose une capacité à inventer une nouvelle trame narrative. Cette nouvelle édition révisée de l'histoire de l'organisation (avec ses multiples versions et épisodes locaux) se fait en inventant ou en improvisant collectivement. Cela se réalise dans un processus de coactivation incluant tous les acteurs de l'organisation (dirigeants, cadres et employés). Ces acteurs, rassemblés dans

des dispositifs d'interaction ou des agencements de production (homogènes ou hétérogènes), combinent les éléments (pratiques, personnes, règles et ressources) pour générer de nouveaux scénarios d'action (Giroux, 2005).

CONCLUSION

Cette recension des écrits sur la narration en organisation, bien que non exhaustive, donne un aperçu de la richesse de ce concept et de la variété de ses usages. On constate une évolution dans la littérature sur la narration. Au départ considérée comme un artefact parmi d'autres par les chercheurs fonctionnalistes et interprétatifs du courant culturaliste, la narration s'est progressivement autonomisée pour devenir un domaine de recherche reconnu qui représente, pour certains auteurs, un nouveau paradigme. Vue à l'origine comme le véhicule privilégié et monologique des normes de la direction, la narration s'est montrée, à l'usage, un bon révélateur des différents points de vue et des clivages présents au sein de l'organisation. En somme, l'approche narrative permet de décrire de manière riche et détaillée les processus de constitution et de reproduction des représentations, des rapports de pouvoir et des identités en organisation. Aujourd'hui, on la conçoit aussi comme un mode de construction de la réalité sociale, en constant changement, qu'est l'organisation. On reconnaît désormais la multiplicité, la complexité et la polyphonie de la vie en organisation.

Il reste maintenant à situer davantage la narration au plan théorique, à rendre plus systématique son analyse et à l'intégrer plus explicitement dans son contexte de

pratique. Trois thématiques de recherche qui sont récemment apparues, l'identité narrative, la narration réflexive, le changement par la narration devraient occuper les

chercheurs dans les années à venir. La narration n'a donc pas fini de faire parler d'elle. Il y a encore beaucoup de travail à faire et d'histoires à raconter à son sujet.

BIBLIOGRAPHIE

- Aaltio-Marjosola I., "From a « Grand Story » to multiples Narratives?", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 7, n° 5, 1994, p. 56-67.
- Abell P., "Narrative Explanation: An Alternative to Variable-Centered Explanation?", *Annual Review of Sociology*, 30, 2004, p. 287-310.
- Abma T. A., "Learning by Telling, Storytelling Workshops as an Organizational Learning Intervention", *Management Learning*, 34, juin 2003, p. 221-240.
- Adam J.-M., *Le récit*, Paris, PUF, 1996.
- Adam J.-M. et Revaz F., *L'analyse des récits*, Paris, Seuil, 1996.
- Alvesson M. et Deetz S., "Critical Theory and Postmodernism Approaches to Organizational Studies", *Handbook of Organizational Studies*, Stewart Clegg R., Hardy C. (Eds), Newbury Park, Sage, 1996, p. 191-217.
- Alvesson M., Kärreman D., "Taking the Linguistic Turn in Organizational Research, Challenges, Responses, Consequences", *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 36, n° 2, 2000,
- Amstrong D. M., *Managing by storying around- a new method for leadership*, New York, Doubleday, 1992.
- Barry D., "Telling changes: from narrative family therapy to organizational change and development", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 10, n° 1, 1997, p. 30-46.
- Barry D. et Elmes M., "Strategy Retold: Toward a Narrative View of Strategic Discourse", *Academy of Management Review*, vol. 22, n° 2, 1997, p. 492-452.
- Beach W. A., Japp P., "Strorifying as Time-Traveling: The Knowledgeable Use of Temporally Structured Discourse", *Journal of Communication*, 7, 1983, p. 867-888.
- Beech N., "Narrative Styles of Managers and Workers", *Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 36, n° 2, 2000, p. 210-228.
- Boddy D., Paton R., "Responding to competing narratives: lessons for project managers", *International journal of project management* (à paraître).
- Boje D. M., "Organizational Story Telling, The Struggles of Pre-modern, Modern and Post-modern Organizational Learning Discourses", *Management Learning*, vol. 25, n° 3, 1994, p. 433-461.
- Boje D. M., "Consulting and Change in the Storytelling Organization", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 4, n° 3, 1991, p. 7-17.
- Boje D. M., "The Storytelling Organization: A Study of Story Performance in an Office-Supply Firm", *Administrative Science Quarterly*, 36, 1991, p. 106-126.

- Boje D. M., Alvarez R. C., Bruce, S., "Reclaiming Story in Organization: Narratologies and Action Sciences", *The Language of Organization*, R. Westwood et S. Linstead (dir.), 2001, London, Sage, p. 132-175.
- Boje D. M., Luhman J. T., Baack D. E., "Hegemonic stories and encounters between storytelling organizations", *Journal of management inquiry*, vol. 8, n° 4, 1999, p. 340-360.
- Boje D. M., Fedor D. B., Rowland K.M., "Myth Making: A Qualitative Step in OD", *Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 18, n° 1, 1982, p. 17-28.
- Boje D. M., *Narrative methods for organizational and communication research*, Thousand Oaks, Sage, 2003.
- Boland R. J., Tenkasi R. V., "Perspective Making and Perspective Taking in Communities of Knowing", *Organization Science*, vol. 6, n° 4, 1995, p. 350-372.
- Boudès T., Christian, D., « Du reporting au raconting dans la conduite des projets », *Annales des mines*, mars 2000, p. 52-63.
- Brown A. D., "Making sense of inquiry sensemaking", *Journal of management studies*, vol. 37, n° 1, 2000, p. 45-75.
- Brown A., "Narrating the Organization: Dramas of Institutional Identity", *Human Relations*, vol. 52, n° 4, 1999, p. 539-544.
- Brown A., "Narrative, Politics and Legitimacy in an IT Implementation", *Journal of Management Studies*, vol. 35, n° 1, 1998, p. 35-58.
- Brown A. D., Humphreys M., "Epic and Tragic Tales, Making Sense of Change", *The Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 39, n° 2, June 2003, p. 121-144.
- Brown A. D., Jones M. R., "Doomed to Failure: Narratives of Inevitability and Conspiracy in a Failed IS Project", *Organization Studies*, vol. 19, n° 1, 1998, p. 73-88.
- Brown J. S., Duguid P., "Organizational Learning and Communities-of-Practice: Toward a Unified View of Working, Learning and Innovation", *Organization Science*, vol. 2, n° 1, 1991, p. 40-57.
- Brown M., "That Remind Me of a Story: Speech Action in Organizational Socialization", *The Western Journal of Speech Communication*, 49, 1985, p. 27-42.
- Brown M. H., "Defining Stories in Organizations: Characteristics and Functions", *Communication Yearbook*, Newbury Park, Sage, 1990, p. 162-190.
- Browning L. D., "Lists and Stories as Organizational Communication", *Communication*, novembre 1992, p. 281-302.
- Bruner J., "The Narrative Construction of reality", *Critical Inquiry*, Automne 1991, p. 1-21.
- Bruner J., "Life as Narrative", *Social Research*, vol. 54, n° 1, 1987, p. 11-32.
- Bruner J., *L'éducation entrée dans la culture*, Paris, 1996.
- Bruner J., "Explaining and interpreting: two ways of using mind", *Conceptions of the human kind. Essays in honor of George A. Miller*, G. Harman (dir.), Hillsdale, LEA, 1993, p. 123-137.
- Burrell G., Morgan G., *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*, London, Heineman, 1979.

- Buzzanell P. M., "Gaining a Voice, Feminist Organizational Communication Theorizing", *Management Communication Quarterly*, vol. 7, n° 4, 1994, p. 339-383.
- Charaudeau P., Maingueneau D. (dir.), *Dictionnaire d'analyse du discours*, Paris, Seuil, 2002.
- Christian D., *À la recherche du sens dans l'entreprise... Compter, raconter ? La stratégie du récit*, Paris, Maxima, Laurent Dumesnil Éditeur 1999.
- Christian D. et Boudès, T., « Vers une stratégie narrative, Il était une fois le changement », *Revue française de gestion*, n° 120, septembre-octobre 1998, p. 110-119.
- Clair R. P., "The Use of Framing Devices to Sequester Organizational Narratives: Hegemony and Harassment", *Communication Monographs*, 60, juin 1993, p. 113-136.
- Clark B. R., "The Organizational Saga in Higher Education", *Administrative Science Quarterly*, 17, 1972, p. 178-184.
- Clegg S., *Frameworks of Power*, Newbury Park, Sage, 1989.
- Corey F. C., "Personal Narratives and Young Men in Prison: Labeling the Outside Inside", *Western Journal of Communication*, vol. 60, n° 1, 1996, p. 57-75.
- Cooren F., *The organizing property of communication*, Amsterdam, John Benjamin, 2000.
- Cooren F. et Fairhurst G. L., "The Leader as a Practical narrator: Leadership as the Art of Translating", Papier présenté au *International Communication Division*, Acapulco, Mexico, 2000.
- Courtès J., *Introduction à la sémiotique narrative et discursive*, Paris, Hachette, 1976.
- Cunliffe A., Luhman J. T., Boje D. M., "Narrative Temporality: Implications for Organizational Research", *Organization Studies*, vol. 25, n° 2, 2004, p. 261-286.
- Currie G. et Brown A. D., "A narratological approach to understanding processes of organizing in a UK hospital", *Human Relations*, vol. 56, n° 5, 2003, p. 563-586.
- Czarniawska B., *The uses of narrative in organizations research*, n° 5, Gothenburg Research Institute, 2000.
- Czarniawska B., *Narrating the Organization*, Chicago, The University of Chicago Press, 1996.
- Czarniawska B., "Narration or Science? Collapsing the Division in Organization Studies", *Organization*, 2, 1995, p. 11-33.
- Czarniawska-Joerges B., "Narratives of Individual and Organizational Identities", *Communication Yearbook*, Newbury Park, Sage, 1994, p. 193-221.
- Czarniawska-Joerges, B. et Joerges B., "How to Control Things with Words: Organizational Talk and Control", *Management Communication Quarterly*, vol. 2, n° 2, November 1988, p. 170-193.
- Dandridge T. C., "Organizational Stories and Rituals", Tannenbaum R., Margulies N., Masarik F. (Eds.), *Humann Systems Development*, San Francisco, Jossey-Bass, 1985, p. 319-335.
- Daudi P., "The Discursive Legitimation of Managerial Practices", *Dragon, the Journal of SCOS*, 2, 1985, p. 73-94.
- Certeau M. (de), *L'invention du quotidien*, Paris, Gallimard, 1990.

- Deetz S., "Describing Differences in Approaches to Organization Science: Rethinking Burrell and Morgan and their Legacy", *Organization Science*, vol. 7, n° 2, 1996, p. 191-207.
- Deetz S. et Mumby D., "Power, discourse and the workplace: reclaiming the critical tradition", Anderson J. (Ed.), *Communication Yearbook*, 13, Newbury Park, Sage, 1990, p. 18-47.
- Demers C., Giroux N., Chreim S., "Merger and acquisition announcements as corporate wedding narratives", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 16, n° 2, 2003, p. 223-242.
- Denning S., *The Springboard: How Storytelling Ignites Action in Knowledge-Era Organizations*, Butterworth-Heinemann, 2000.
- Elkaïm M., « Du constructivisme au constructionnisme social aux limites de la systémique », *Cahiers critiques de thérapies familiales et de pratiques réseaux*, 19, 1998, p. 13-26.
- Ezzy D., "Theorizing Narrative Identity: Symbolic Interactionism and Hermeneutics", *The Sociological Quarterly*, vol. 39, n° 2, 1998, p. 239-252.
- Feldman S. P., "Stories as Cultural Creativity: On the Relation Between Symbolism and Politics in Organizational Change", *Human relations*, vol. 43, n° 9, 1990, p. 809-828.
- Fisher W. R., "Clarifying the narrative paradigm", *Communication Monographs*, 56, 1989, p. 55-58.
- Fisher W. R., "Narration as a Human Communication Paradigm: The Case of the Public Moral Argument", *Communication Monographs*, 51, 1984 March, p. 1-22.
- Frost P., "Power, Politics, and Influence", *Handbook of Organizational Communication*, Jablin et al. (Ed.), Newbury Park, Sage, 1987, p. 503-549.
- Frye N., *Le grand code : la Bible et la littérature*. Paris, Le Seuil, 1984.
- Fynmore D., "Storytelling and Socialization: The case of Alcoholics Anonymous", Présentation à l'*International Communication Association*, 21-25 mai, Montréal, Canada 1987.
- Gabriel Y., "The Unmanaged Organization: Stories, Fantasies and Subjectivity", *Organization Studies*, vol. 16, n° 3, 1995, p. 477-501.
- Gabriel Y., "Turning Facts into Stories and Stories into Facts: A Hermeneutic Exploration of Organizational Folklore", *Human relations*, vol. 44, n° 8, 1991, p. 857-856.
- Gephart R., "Succession Sensemaking and Organizational Change: A Story of a Deviant College President", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 4, n° 3, 1991, p. 35-44.
- Giddens A., *La Constitution de la société*, 1984.
- Giroux N., « Vers une narration réflexive ? », *Le storytelling, concepts, outils et applications*, E. Soulier (dir.), Paris, Hermès Science, à paraître 2005.
- Giroux N., « L'analyse narrative de la stratégie », présentation à la *Conférence de l'Association internationale de Management Stratégique*, Montpellier, 2000.
- Giroux N., Demers C., « Communication organisationnelle et stratégie », *Management international*, vol. 2, n° 2, 1998, p. 17-32.
- Gold S., Watson, S., "The value of a story in organisation learning", *Futures*, 33, 2001, p. 507-518.
- Greimas A. J., *Du sens*, Paris, Le Seuil, 1983.

- Groussier M. L., Rivière C., *Les mots de la linguistique*, 1996.
- Hafferty F., "Cadaver Stories and the Emotional Socialization of Medical Students", *Journal of Health and Social Behavior*, vol. 29, n° 4, 1988, p. 344-356.
- Hardy C., Clegg S., "Relatively Without Relativism: reflexivity in post-paradigm organization studies", *British Journal of Management*, special issue, 8, June 1997, p. S5-S17.
- Hawes L. C., "Organising Narratives/Codes/Poetics", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 4, n° 3, 1991, p. 45-51.
- Helmer J., "Storytelling in the Creation and Maintenance of Organizational Tension and Stratification", *The Southern Communication Journal*, 1993, p. 34-44.
- Herrick, J., "And Then She Said" Office Stories and What They Tell Us about Gender in the Workplace", *Journal of Business and Technical Communication*, vol. 3, n° 3, 1999, p. 274-296.
- Holt R. C., "Talk About Acting and Constraint in Stories about Organizations", *Western Journal of Speech Communication*, 53, 1989, p. 374-397.
- Hopkinson G. C., "Stories from the front-line: How they construct the organization", *Journal of management studies*, 2003, p. 1943-1969.
- Ibarra H., Lineback K., "What's Your Story?", *Harvard Business Review*, janvier 2005, p. 65-71.
- Jameson D., "Narrative discourse and Management Action", *The Journal of Business Communication*, vol. 38, n° 4, 2001, p. 476-511.
- Jameson D., "Telling the investment story: A narrative analysis of shareholder reports", *The Journal of Business Communication*, vol. 37, n° 1, 2000, p. 7-38.
- Johnson B., *Communication: The Process of Organizing*, Boston, Allyn & Bacon, 1977.
- Johson Melin et Whittington (ed.), "Micro Strategy and "Strategising", Towards and Activity Based View", *Journal of Management Studies*, vol. 40, n° 1, janvier 2003.
- Jones M. O., "What if Stories Don't Taly with the Culture?", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 4, n° 3, 1991, p. 27-35.
- Kaufman B., "Stories That Sell, Stories That Tell", *Journal of Business Strategy*, avril 2003, p. 11-15.
- Kelly J. W., "Storytelling in High Tech Organizations: A Medium for Sharing Culture", *Journal of Applied Communication Research*, vol. 13, n° 1, 1985, p. 45-58.
- Kilduff M., Mehra A., "Postmodernism and Organizational Research", *Acedemy of Management Review*, vol. 22, n° 2, 1997, p. 453-481.
- Kreps, G., "Stories are repositories of organizational intelligence: Implications for organizational development", *Communication Yearbook*, Anderson J. (Ed.), 13, Newbury Park, Sage, 1990, p. 191-202.
- Labov W., Fanshel D., *Therapeutic Discourse: Psychotherapy as Conversation*, New York, Academic Press, 1977.
- Llewellyn S., "Narratives in accounting and management research", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, vol. 12, n° 2, 1999, p. 220-236.
- Levin Ira M., "Vision Revisited, Telling the Story of the Future", *Journal of Applied Behavioral Science*, vol. 36, n° 1, 2000, p. 91-107.

- Linde C., "Narrative in Institutions", *The Handbook of Discourse Analysis*, Schiffrin D., Deborah T. et Hamilton H. (dir.), Blackwell, Publishing, 2003, p. 518-535.
- Lounsbury M., Glynn M. A., "Cultural entrepreneurship: stories, legitimacy, and the acquisition of resources", *Strategic Management Journal*, vol. 22, 2001, p. 545-564.
- Lucaites J. L. et Condit C., "Re-Constructing Narrative Theory: A Functional Perspective", *Journal of Communication*, vol. 35, n° 4, 1985, p. 73-93.
- Lyotard J.-F., *La condition postmoderne : rapport sur le savoir*, Paris, Les Édition de Minuit, 1979.
- Mandelbaum J., "Interpersonal Activities in Conversational Storytelling", *Western Journal of Speech Communication*, 53, 1989, p. 114-126.
- Mar R. A. "The neuropsychology of narrative: story comprehension, story production and their interrelation", *Neuropsychologia*, à paraître.
- Marshall J., "Viewing Organizational Communication From a Feminist Perspective: A Critique and Some Offerings", *Communication Yearbook*, vol. 16, 1995, p. 122-143.
- Martin J. et Powers M., "Truth or Corporate Propaganda: The Value of a Good War Story", *Organizational Symbolism*, Louis Pandy (Ed.), Greenwich, Jai Press, 1983, p. 92-107.
- Martin J., "Stories and Scripts in Organizational Settings", *Cognitive Social Psychology*, Hastorf A et Isen A. (Eds.), New York, Elsevier-North-Holland, 1981.
- Meunier J. G., "Meaning, Narration and Cognition", *Semiotica*, vol. 108, n° 1-2, 1996, p. 157-162
- Meyer J. C., "Humor in Member Narratives: Uniting and Dividing at Work", *Western Journal of Speech Communication*, vol. 62, n° 2, 1997, p. 188-208.
- Meyer J. C., "Tell Me a Story: Eliciting Organizational Values from Narratives", *Communication Quarterly*, 43, n° 2, 1995, p. 210-224.
- Mills T. L., Boylstein C. A. et Lorean S., "Doing organizational culture in the saturn corporation", *Organization Studies*, vol. 22, n° 1, 2001, p. 117-143.
- Mumby D. K., "Modernism, Postmodernism. and communication studies: A rereading of an ongoing debate", *Communication theory*, vol. 7, n° 1, 1997, p. 1-28.
- Mumby D. K., "Feminism, Postmodernism, and Organizational Communication Studies", *Management Communication Quarterly*, vol. 9, n° 3, 1996, p. 259-295.
- Mumby D. K., "The Political Function of Narrative in Organizations", *Communication Monographs*, 54, June 1987, p. 113-127.
- Mumby D. K., Stohl C., "Power and Discourse in Organization Studies: Absence and the Dialectic of Control", *Discourse et Society*, vol. 2, n° 3, 1991, p. 313-322.
- Myrsiades L. S., "Corporate Stories as Cultural Communications in the Organizational Setting", *Management Communication Quarterly*, vol. 1, n° 1, 1987, p. 84-120.
- Neuhauser P. C., *Corporate legends and lores: The power of story telling as a management tool*, Austin Tx, PCN associates, 1993.
- O'Connor E., "Discourse at your Disposal, Stories In and Around the Garbage Can", *Management Communication Quarterly*, vol. 10, n° 4, 1997, p. 395-432.

- Orr J. E., "Sharing Knowledge, Celebrating Identity: Community Memory in a Service Culture", *Collective Remembering*, D. Middleton et Derek Edwards (Eds.), Newbury park, Sage 1990, p. 168-189.
- Pacanowski M. E., O'Donnell-Trujillo N., "Communication and Organizational Culture", *Foundations of Organizational Communication*, Corman S. R., Banks S. P., Bantz C. R., et Mayer M. E. (Eds), New York, Longman, 1990, p. 142-153.
- Patriotta G., "Sensemaking on the Shop Floor: Narratives of Knowledge in Organizations", *Journal of Management Studies*, 40, 2003.
- Pentland B. T., "Building Process Theory with Narrative: From Description to Explanation", *Journal of Management Review*, vol. 24, n° 4, 1999, p. 711-724.
- Pfeffer J., "Management as symbolic action", *Research in Organizational Behavior*, Cumming L. L., Barry M. Staw (Eds.), Greenwich Conn, JAI Press, 1981.
- Phillips N., "Telling Organizational Tales: On the Role of Narrative Fiction in the Study of Organizations", *Organizations Studies*, vol. 16, n° 4, 1995, p. 625-649.
- Pitt M., "A Tale of Two Gladiators: Reading Entrepreneurs as Texts", *Organization Studies*, vol. 19, n° 3, 1998, p. 387-414.
- Putnam L. L., "Paradigms of Organizational Communication Research: An Overview and Synthesis", *The Western Journal of Speech Communication*, 46, 1982, p. 192-206.
- Putnam L., Mumby D., "Organizations, Emotions and the Myth of Rationality", Fineman S., (dir.), *Emotion in Organizations*, Newbury Park, Sage, 1993, p. 35-57.
- Randall W. L., "Narrative Intelligence and the Novelty of our Lives", *Journal of aging Studies*, vol. 13, n° 1, 1999, p. 11-28.
- Rentz, K., "The Value of Narrative in Business Writing", *Journal of Business and Technical Communication*, vol. 6, n° 3, 1992, p. 293-315.
- Reuter Y., *L'analyse du récit*, Paris, Dunot, 1997.
- Rhodes C., "The legitimization of learning in organizational change", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 10, n° 1, 1997, p. 10-20.
- Ricoeur P., « L'identité narrative », *La Narration, Quand le Récit devient communication*, B. P. et J.-F. Habermache (dir.), Labor Fides, 1988.
- Ricoeur P., *Temps et récit*, Paris, Éditions du Seuil, 1985.
- Robichaud D., "Toward a Narrative Analysis of Organizational Action", *17th Colloquium of the European Group for Organizational Studies*, Lyon, France, 2001.
- Rowland R. C., "Narrative: Mode of Discourse or Paradigm", *Communication Monographs*, 54, septembre 1987, p. 264-275.
- Sartre J.-P., *Situations I Critiques littéraires*, 1947, p. 127.
- Savoie N., Giroux N., « Le discours sur le changement une comparaison entre une coopérative et une entreprise privée », *Des jardins une entreprise et un Mouvement*, sous la direction de Lévesque B., Montréal, Presses de l'université du Québec, 1997, p. 277-298.
- Sciences Humaines*, « Le sens du récit », n° 60, avril 1996, p. 11-27.
- Scheibel D., "Appropriating Bodies: Organ(izing) Ideology and Cultural Practice in Medical School", *Journal of Applied Communication Research*, 24, 1996, p. 310-331.

- Shaw G., Brown R. et Bromiley P., "Strategic Stories : How 3M is Rewriting Business Planning", *Harvard Business Review*, mai-juin 1998, p. 42-50.
- Simmons A., *The story factor-secrets of influence from the art of storytelling*, Cambridge Ma, Perseus Publishing, 2001, en français Christian D. (1999), *À la recherche du sens dans l'entreprise... Compter, raconter? La stratégie du récit*, Paris, Maxima, Laurent Dumesnil Éditeur.
- Sims D., "Between the millstones: A narrative account of the vulnerability of middle managers' storying", *Human Relations*, vol. 56, n° 10, 2003, p. 1195-1211.
- Smircich L., "Concepts of Culture and Organizational Analysis", *Administrative Science Quarterly*, 28, 1983, p. 339-358.
- Soulier E., « Les récits d'apprentissage et le partage de connaissances dans les organisations : nouvelles pistes de recherche », *Systèmes d'information et Management*, vol. 2, n° 5, 2000, p. 59-78.
- Stohl C., "The role of memorable messages in the process of organizational socialization", *Communication Quarterly*, vol. 34, 1986, p. 231-249.
- Taylor J. R., Lerner L., "Making Sense of Sensemaking: How Managers Construct their Organizationa Through Their Talk", *Studies in Cultures, Organizations and Societies*, 2, 1996, p. 257-286.
- Tenkasi R. V., Boland Jr R. J., "Locating Meaning Making in Organizational Learning: The Narrative Basis of Cognition", *Research in Organizational Change and Development*, JAI Press Inc., 1993, p. 77-103.
- Trethewey A., "Reproducing and Resisting the Master Narrative of Decline", *Management Communication Quarterly*, vol. 5, n° 2, 2001, p. 183-226.
- Turner M., *The Literary Mind, The Origins of Thought and Language*, New York, Oxford University Press, 1996.
- Vaara E., "On the discursive construction of success/failure in narratives of post-merger integration", *Organization studies*, vol. 23, n° 2, 2002, p. 211-248.
- Vance C., "Formalising Stroytelling in Organisations: A Key Agenda for the Design of Training", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 4, n° 3, 1991, p. 52-59.
- Vendelo M. T., "Narrating Corporate Reputation", *International Studies of Management and Organization*, vol. 28, n° 3, 1998, p. 120-137.
- Weick K., *Sensemaking in Organizations*, Thousand Oaks, Sage, 1995.
- Weick K., *The Social Psychology of Organizing*. Reading, MA, Addison Westley, 1969.
- Weick K. E., Browning, L. D., "Argument and Narration in Organizational Communication", *Yearly Review of Management of the Journal of Management*, vol. 12, n° 2, 1986, p. 243-259.
- Whyte H., "The Value of Narrative in Representation of Reality", *On Narrative*, W. Mitchell (Ed.), Chicago: The University of Chicago Press, 1980, p. 1-23.
- Wilkins A. L., Thompson M. P., "On Getting the Story Crooked (and Straight)", *Journal of Organizational Change Management*, vol. 4, n° 4, 1991, p. 7-18.

Wilkins A. L., "The Creation of Company Cultures: The Role of Stories and Human Resource Systems", *Human resource Management*, vol. 23, n° 1, 1984, p. 41-60.

Wilkins A., "Organizational Stories as Symbols wich Control the Organization", *Organizational Symbolism*, Pondy L., Frost P., Morgan G. et Dandritch T. (Eds), Greenwich, Jai Press, p. 81-93, 1983.

Witten M., "Narrative and the Culture of Obedience at the Workplace", *Narrative and Social Control: Critical Perspectives*, D. Mumby (Ed.), Newbury Park, Sage, 1993, p. 97-117.

Zilber T. B., "Stories of Conflict and Conflict between Stories: Politics, Narration and Board Decision-Making", Papier présenté au *Language and Politics in organization*, 2002.