

Corinne POROLI  
Doctorante

Programme Doctoral de l'ESSEC  
Avenue Bernard Hirsch  
B.P. 105  
95021 Cergy-Pontoise Cedex

**Vers une approche sociologique de la mort organisationnelle**

(Recherche « en démarrage »)

# **VERS UNE APPROCHE SOCIOLOGIQUE DE LA MORT ORGANISATIONNELLE.**

## **Introduction :**

La recherche en gestion s'est longtemps focalisée sur les problématiques liées à la performance des organisations. Cependant, plus récemment, certains chercheurs se sont intéressés aux difficultés que peuvent rencontrer les organisations. A cet égard, les travaux sur le déclin et la mort organisationnels font partie d'un domaine de recherche émergent en gestion.

L'étude de problématiques relatives à la mortalité des organisations nous semble intéressante à double titre. Tout d'abord, la littérature sur ce thème, certes développée ces dernières années, n'en reste pas moins embryonnaire et requiert des contributions supplémentaires. Par ailleurs, comprendre la mort organisationnelle peut entraîner des retombées empiriques non négligeables pour les très nombreuses entreprises dites «défaillantes».

L'objectif de notre recherche est d'apporter une vision sociologique de la mort organisationnelle. Notre intention est d'étudier le devenir du réseau social sous-jacent à une organisation après la mort juridique de cette dernière.

Dans un premier temps, nous tenterons de fournir une revue de la littérature sur le thème du déclin et de la mort organisationnelle. Ces deux concepts de « déclin » et de « mort » organisationnels font partie d'une même thématique de recherche. En effet, très souvent, les auteurs qui ont étudié le déclin se sont également penchés sur la mort qui peut en résulter, et ceux qui ont choisi pour objet d'étude la mort organisationnelle ont été amenés à étudier les causes de cette mort, ce qui revient, d'une certaine manière, à s'intéresser au déclin organisationnel. Ensuite, nous dégagerons notre propre question de recherche qui s'articule autour des concepts de mort organisationnelle et de réseau social. Puis, nous tenterons de rendre compte de notre cadre théorique de référence qui s'appuie sur une approche sociologique de l'organisation. Et enfin, nous élaborerons notre conceptualisation de la mort organisationnelle et fournirons quelques aspects méthodologiques de notre recherche.

## **I. Analyse critique de la littérature :**

Les concepts de « déclin » et de « mort » organisationnels sont relativement récents dans la littérature. La majorité des recherches sur ce thème est apparue à la fin des années 1970. Cependant, nombre de disciplines se sont déjà intéressées à ce champ de recherche.

Les économistes et les tenants de l'Ecologie des Populations ont apporté leur vision macro économique de la mort organisationnelle, les premiers insistant sur ses

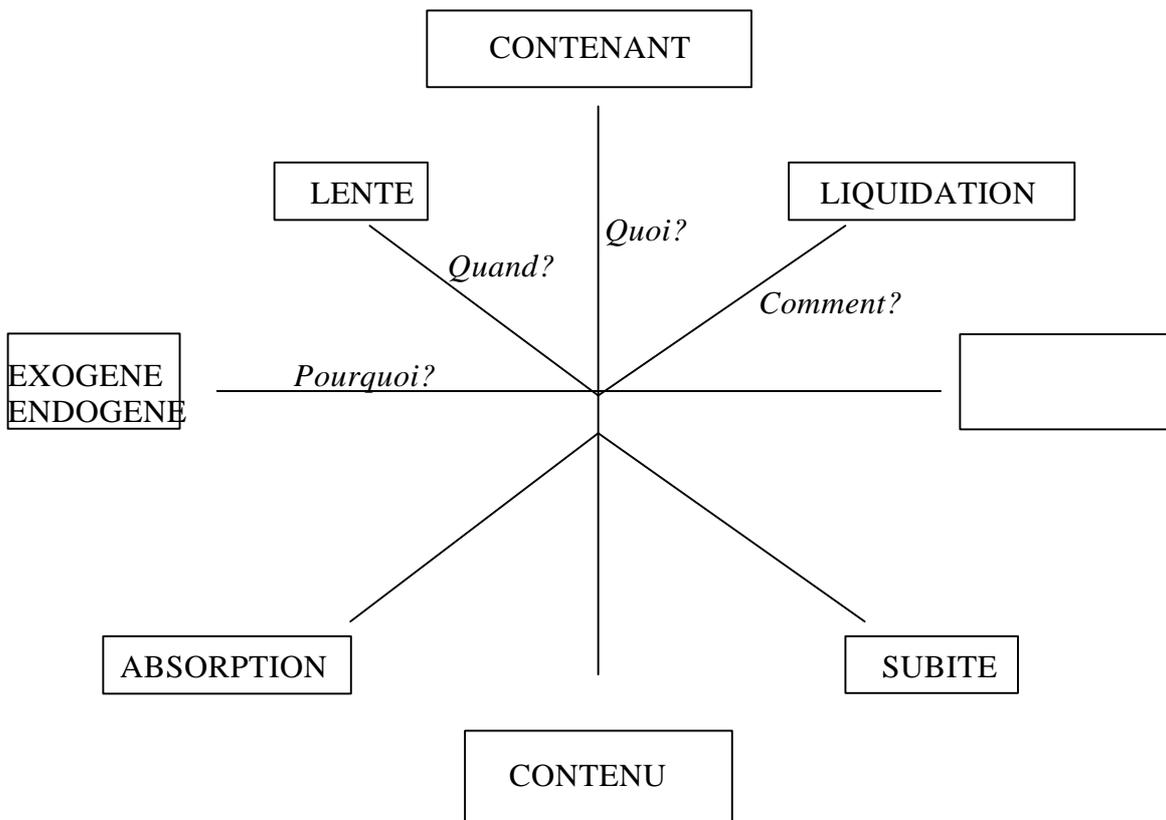
causes tant externes qu'internes et les seconds sur la sélection environnementale qui s'exercent sur les organisations et peut les contraindre à disparaître.

Les gestionnaires, et notamment les financiers, se sont aussi intéressés au déclin. On leur doit différentes méthodes visant à détecter et prévoir les difficultés d'entreprises (méthode des flux financiers, analyse Fitrex, ratios financiers...). Par ailleurs, les juristes étudient les défaillances d'entreprise dans le cadre des procédures collectives faisant suite à la cessation des paiements.

Certains chercheurs, tel KRANTZ, ont proposé une approche psychologique et comportementale en analysant l'impact du stress engendré par le déclin organisationnel sur les comportements individuels et collectifs dans l'organisation.

Enfin, une vision sociologique de la mort s'est un peu développée, notamment au travers des travaux de SUTTON. La prise en compte du rôle des acteurs et des interactions entre ces acteurs est ici essentielle dans l'étude du déclin organisationnel.

Afin de construire le cadre théorique et conceptuel sur lequel asseoir notre recherche, nous avons bâti une taxonomie de déclin et de la mort organisationnels grâce à une grille d'analyse de la littérature qui recouvre quatre grandes dimensions : le « pourquoi? », le « quoi? », le « quand? » et le « comment? » du déclin et de la mort. Cette grille d'analyse découle d'une réflexion sur les concepts de déclin et de mort organisationnels appréhendés de manière multidimensionnelle que nous pouvons schématiquement représenter ainsi :



Approche multidimensionnelle de la mort et du déclin organisationnels

Nous nous proposons désormais d'expliciter les différentes dimensions retenues dans la littérature pour l'étude de ces concepts.

### 1. Le « pourquoi? »

Cette dimension reflète les facteurs explicatifs du déclin et de la mort des organisations.

Certains chercheurs ont mis l'accent sur les *causes internes*, et ont fourni des explications endogènes au déclin organisationnel.

A cet égard, nous pouvons citer les travaux d'ALTMAN (1983) : « l'incompétence des dirigeants est la cause fondamentale des défaillances d'entreprises ». De même, ARGENTI (1976) attribue le déclin organisationnel à une mauvaise gestion puisque, selon lui, les changements auxquels l'entreprise se trouve confrontée ne sont pas tels qu'ils puissent mettre en difficulté une entreprise bien gérée.

STARBUCK, GREVE et HEDBERG (1978) identifient parmi les organisations le syndrome suivant : « le succès engendre l'échec »<sup>1</sup>. Ainsi, un modèle de croissance ininterrompue conduit les managers à être moins capables de s'adapter à une période de déclin. Au contraire, les organisations ayant déjà expérimenté le déclin sont mieux préparées à traverser un déclin sévère que les firmes n'ayant connu que des succès. De même, MILLER (1990) analyse des cas de grandes entreprises et évoque le « paradoxe d'Icare » pour conclure que le succès apporte inévitablement une perte du sens des réalités et une baisse de la flexibilité, ce qui entraîne le déclin de l'organisation.

GREENHALGH et ROSENBLATT (1984) montrent, quant à eux, que les licenciements font partie d'un cercle vicieux d'événements internes et peuvent causer ou accélérer le déclin organisationnel.

Enfin, le courant de l'écologie des populations identifie des variables explicatives de la mortalité des organisations : l'âge et la taille des organisations. Ainsi, CARROLL (1983), HANNAN, FREEMAN et CARROLL (1983), ALDRICH et MARSDEN (1988), SINGH et LUMSDEN (1990) sont partisans de la thèse du « handicap de la nouveauté »<sup>2</sup> selon laquelle les taux de mortalité dans les populations d'organisations diminuent avec l'âge organisationnel alors que BARRON, WEST et HANNAN (1994) montrent une relation inverse entre mortalité et âge organisationnel, pouvant être interprétée comme un « handicap de la vieillesse »<sup>3</sup>. En ce qui concerne la variable « taille », HANNAN et FREEMAN (1977) affirment que les taux de mortalité diminuent quand la taille des organisations augmente. Les petites organisations peuvent difficilement réduire leur activité et elles échouent rapidement une fois que les richesses déclinent. Ce « handicap de la petitesse »<sup>4</sup> a été largement confirmé par des études empiriques.

---

<sup>1</sup>De l'anglais : « success-breeds-failure ».

<sup>2</sup>De l'anglais : « liability of newness ».

<sup>3</sup>De l'anglais : « liability of aging ».

<sup>4</sup>De l'anglais : « liability of smallness ».

Par ailleurs, des *causes externes* du déclin ont été proposées par de nombreux chercheurs.

MILL (1848) évoque déjà les processus économiques qui favorisent les grands groupes au détriment des petites entreprises, et MARSHALL (1890) mentionne la sélection naturelle qui menace surtout les petites entreprises.

Les tenants de l'écologie des populations ont largement contribué aux explications exogènes du déclin et de la mort. Ainsi, les conditions de déclin environnemental entraînent le déclin organisationnel des membres d'une population, qui sont incapables d'obtenir les ressources nécessaires à leur activité quand la « capacité de soutien »<sup>5</sup> d'une niche diminue, ou qui ne parviennent pas à changer d'activité quand un changement qualitatif se produit à l'intérieur de la niche.

Pour CARROLL et DELACROIX (1982), la prise en compte des forces environnementales permet de déterminer quelles organisations vont vivre et lesquelles vont mourir.

Le modèle de la « dépendance envers la densité »<sup>6</sup>, qui, selon BAUM et SINGH (1994), constitue une approche synthétique combinant les perspectives institutionnelles et écologiques, établit une relation curviligne entre le taux de mortalité et la densité de population (définie comme le nombre d'organisations dans la population). Quand la population d'organisations est jeune, les organisations ont des difficultés pour attirer les ressources et donc les taux de mortalité sont élevés. Quand le nombre d'organisations dans la population augmente, leur légitimité augmente aussi. Cette plus grande légitimité entraîne un meilleur accès aux ressources et enfin une baisse des taux de mortalité. Ceci continue jusqu'à ce que la population atteigne une taille critique, déterminée par la « capacité de soutien », après quoi la compétition parmi les organisations arrive. Avec l'augmentation de la densité organisationnelle, les taux de mortalité augmentent parce qu'il est plus difficile de survivre dans un environnement plus compétitif.

Enfin, SUTTON et CALLAHAN (1987) mettent en lumière le processus par lequel l'affiliation au chapitre XI du Code Fédéral de la Faillite détériore l'image de la firme et accélère le déclin organisationnel.

*Les travaux sur les causes du déclin et de la mort sont nombreux. Cependant, l'étude des causes tant internes qu'externes aboutit essentiellement à une liste de variables explicatives sans véritablement prendre en compte l'ensemble du processus qui conduit au déclin et à la mort. Seuls SUTTON et CALLAHAN (1987) et GREENHALGH et ROSENBLATT (1984) ont adopté une approche « processus » pour étudier le cheminement des causes entraînant ou accélérant le déclin. Or, l'étude de ce processus est intéressante car elle permet de mieux comprendre le phénomène de déclin dans sa globalité et de prendre en compte l'ordre temporel des événements qui y contribuent.*

*WEITZEL et JONSSON (1989) soulignent le manque de travaux sur les causes premières du déclin ; celles-ci sont rarement identifiées dans les faits car souvent de nature qualitative.*

*Enfin, on peut s'interroger sur le problème de la causalité à propos du déclin. En effet, les attributs dysfonctionnels de l'organisation (augmentation des conflits, de la rigidité, de la centralisation et du formalisme et diminution du sens de*

---

<sup>5</sup>De l'anglais : « carrying capacity ».

<sup>6</sup>De l'anglais : « density dependence ».

*l'innovation, de la participation, de l'influence du leader et de la planification à long terme) causent-ils le déclin ou bien est-ce le déclin qui cause ces attributs dysfonctionnels? Les deux façons de penser semblent en partie vraies dans la littérature, et comme le soulignent CAMERON, WHETTEN et KIM (1987) des études longitudinales permettraient d'éclaircir ce point.*

## **2. Le « quoi? » :**

Cette dimension intègre le contenu et le contenant de l'organisation. Le contenu est en fait l'activité de l'organisation et le contenant fait référence au tissu de relations qui se crée dans toute organisation, c'est-à-dire à son réseau social.

Une première question est de savoir si le déclin de l'organisation est constitué du déclin de son contenu, de son contenant ou des deux.

L'analyse de la littérature n'apporte guère de réponse à cette question. En effet, la majorité des auteurs ne font pas la distinction entre le déclin du contenu et du contenant de l'organisation. La littérature sur ce concept fait implicitement référence au seul déclin de l'activité de l'organisation, de son contenu. Les différentes définitions du déclin organisationnel, s'appuyant sur le manque d'adaptation de l'organisation à son domaine et la détérioration des ressources à l'intérieur de l'organisation, confirment cette focalisation sur l'activité.

Cependant, KRANTZ (1985) évoque, mais sans la mentionner, la détérioration du tissu de relations présent dans l'organisation. D'après sa recherche-action menée sur deux cas de déclin organisationnel, l'auteur montre que les leaders font souvent l'objet d'hostilité et d'agressivité. Le sentiment de persécution et de punition engendré par le déclin de l'organisation est souvent projeté dans le leadership, ce qui isole le leader de ses employés à un moment où la coopération est nécessaire. Par ailleurs, KRANTZ relève un aspect pervers du déclin : la tendance des groupes à isoler émotionnellement ceux qui perdent leur emploi de ceux qui le gardent, développant ainsi une sorte de « syndrome des survivants ». A travers ces deux exemples d'isolement de certains membres de l'organisation, nous pouvons constater outre l'inadaptation de l'organisation à sa micro-niche et la contraction des ressources, une modification du tissu de relations entre les membres de l'organisation, illustrée ici par une rupture de certains liens.

Pour WEITZEL et JONSSON (1989), les problèmes internes engendrés par le déclin sont grandement aggravés par le fait que les clients, fournisseurs, employés et actionnaires commencent à disparaître ou à restreindre leurs relations avec l'organisation.

*Nombre de recherches sur le déclin ne s'intéressent qu'à la dégradation du contenu de l'organisation. Le déclin du contenant n'a pas véritablement fait l'objet d'analyses, certains de ses aspects sont seulement en germe dans les travaux de chercheurs qui ont notamment adopté une approche « processus » du déclin, ce qui leur a permis de mieux appréhender la globalité et la complexité du déclin organisationnel.*

La distinction contenant / contenu de l'organisation n'a pas été faite dans l'étude de la mort organisationnelle par les économistes, ni par les tenants de l'écologie des populations. En effet, la mort organisationnelle est ici considérée comme la cessation de l'activité de l'organisation (disparition du Registre du Commerce, extinction juridique). Cependant, cette distinction nous semble importante, puisqu'il est possible de concevoir que le contenu d'une organisation meurt sans pour autant que son contenant ne meure. En effet, les activités d'une organisation peuvent mourir sans que le réseau social ne meure. Il paraît donc opportun de distinguer mort juridique et mort sociologique.

Seul SUTTON (1987) semble avoir pris en considération la mort du contenant de l'organisation. L'auteur étudie comment les organisations font la transition vers la mort et se focalise sur la relation entre les organisations mourantes et leurs membres. Il identifie deux tâches interconnectées de « dispersion »<sup>7</sup> et de « reconnexion »<sup>8</sup> face à l'annonce de la mort de l'organisation. La « dispersion » consiste en la coupure des liens entre l'organisation, ses membres et ses participants externes (fournisseurs, clients...). Et la « reconnexion » nécessite la création de liens entre les membres de l'organisation et d'autres systèmes sociaux. Ces tâches de « dispersion » et « reconnexion » illustrent que la mort de l'activité ne signifie pas, à elle seule, la mort de l'organisation. Cette entité est défunte seulement lorsque les tâches de « dispersion » sont terminées et celles de « reconnexion » bien entamées, c'est-à-dire quand le contenant s'est brisé.

*Peu de recherches sur le déclin organisationnel ont distingué contenu et contenant de l'organisation. Cependant, prendre en compte le déclin et la mort du réseau social nous semble primordial car les actions des membres de l'organisation s'organisent en permanence dans ce réseau de relations. Dès que l'organisation est considérée, non pas comme une machine à produire des biens et des services, mais comme une « construction sociale », contenu et contenant deviennent tout aussi essentiels. A cet égard, les travaux de SUTTON sur les tâches de « dispersion » et « reconnexion » tracent la voie vers ce type d'analyse.*

### **3. Le « quand? » :**

Cette dimension prend en compte l'aspect temporel du déclin et de la mort.

Tout d'abord, certains auteurs se sont interrogés sur le moment où le déclin arrive dans la vie de l'organisation. Différentes thèses sont alors en présence. Selon les partisans du cycle de vie organisationnel et notamment DOWNS (1967), KIMBERLY (1979), ADIZES (1979), la dernière phase du cycle est une phase de

---

<sup>7</sup>De l'anglais : « disbanding ».

<sup>8</sup>De l'anglais : « reconnecting ».

déclin. L'idée selon laquelle le déclin arrive après que l'organisation soit passée par différentes phases est très imprégnée dans ces discussions. Ainsi, MINTZBERG (1984) parle du déclin d'une manière presque déterministe : « une fois établies, les organisations fournissent de plus en plus leur service à la société, et puis commencent à décliner ».

Certains auteurs, tels WEITZEL et JONSSON, refusent totalement cette idée de cycle de vie organisationnel. Pour eux, le déclin peut se produire dans les premières années d'existence de l'organisation où à n'importe quel autre moment. De plus, il est possible que le déclin arrive au même moment que l'expansion organisationnelle : cette dernière exige des ressources supplémentaires et peut par conséquent endommager la capacité de survie de l'organisation. Selon ces chercheurs, dans le cadre du modèle de cycle de vie, les signes de déclin présents dans une entité en expansion ou en stabilité ne seraient pas décelés, voire jugés anormaux. Ne considérant pas l'organisation comme une unité vivante, les auteurs pensent qu'il est possible de concevoir que croissance et déclin peuvent ne pas arriver et que les organisations ne s'affaiblissent pas forcément avec l'âge.

WHETTEN (1987) tente de dépasser cette controverse entre théories. Une des raisons du désaccord dans la littérature est liée aux différentes interprétations des « étapes de développement ». L'auteur estime que ces « étapes » sont simplement des « groupes de problèmes » que les systèmes sociaux doivent résoudre et que la nature inhérente de ces problèmes suggère un ordre à peu près séquentiel. Ainsi, une organisation mûre peut très bien revenir à un ensemble de problèmes qu'elle avait connu antérieurement : le mouvement d'un groupe de problèmes rencontrés vers un autre n'est pas unidirectionnel. De plus, WHETTEN pense qu'il ne faut pas considérer le passage d'une étape à une autre comme un développement supérieur, plus efficace ou plus sophistiqué. Pour lui, il convient donc de dépasser le débat pour examiner les avantages théoriques et empiriques de l'analogie avec le cycle de vie.

*Les modèles de cycle de vie organisationnel sont très nombreux et reflètent tous une conception déterministe du comportement humain dans les organisations. Par ailleurs, si ces modèles peuvent servir à prédire l'arrivée de telle ou telle phase du développement organisationnel avec plus ou moins de certitude, ils ne permettent pas de comprendre le déroulement de chaque phase. A ce titre, certains auteurs se sont attachés à étudier le processus même du déclin.*

Parmi eux, D'AVENI (1989) reprend les conceptions d'ARGENTI (1976) selon lesquelles les firmes ne déclinent pas toutes de la même manière. Il identifie ainsi trois modèles de déclin : le « déclin soudain », notamment après une prise de risques importante liée à une série coûteuse d'acquisitions ou à des réorientations stratégiques fréquentes ; le « déclin graduel », notamment les bureaucraties stagnantes qui ne parviennent pas à s'adapter à leur environnement et les « firmes

persistantes »<sup>9</sup> qui déclinent soit rapidement, soit graduellement mais qui reportent la faillite pendant plusieurs années et qui survivent dans un état de post-déclin, avec des ressources financières et managériales inadéquates.

WEITZEL et JONSSON (1989), quant à eux, proposent un modèle des différentes phases du déclin :

1. L'organisation est aveugle aux premiers éléments du déclin.
2. L'organisation reconnaît le besoin de changer, mais n'agit pas.
3. L'organisation agit, mais l'action est inadaptée.
4. L'organisation atteint un point de crise.
5. L'organisation est contrainte de dissolution.

Pour ces auteurs, seul le dernier stade du déclin, la dissolution, est irréversible.

Enfin, SUTTON (1987) dégage d'une étude inductive, un modèle processus de la mort organisationnelle où l'organisation est perçue par ses membres comme permanente, puis temporaire et enfin défunte. La mort est ici considérée comme un phénomène qui prend du temps et non comme un événement soudain.

*En fait, l'aspect temporel du déclin ne semble pas pris en considération par le courant de l'écologie des populations.*

*Le modèle de WEITZEL et JONSSON est intéressant car il identifie différentes étapes du déclin. Ce modèle théorique mériterait peut-être d'être confirmé ou amélioré grâce à des études empiriques.*

*Les travaux de SUTTON ont le mérite de tenir compte de la perception des acteurs face au déclin et justifient les cinq phases du déclin identifiées par WEITZEL et JONSSON car l'action des membres est liée à la perception ou non d'un danger.*

#### **4. Le « Comment ? » :**

Cette dimension reflète la manière dont l'organisation meurt.

Certains auteurs considèrent les liquidations et les fusions-absorptions comme des morts d'organisation (SINGH, HOUSE et TUCKER 1994, DELACROIX, SOLT et SWAMINATHAN 1989) car ils définissent la mort comme la cessation de l'existence de l'organisation, en tant qu'entité légale distincte.

D'autres chercheurs ne prennent pas en compte les fusions-absorptions dans leur étude de la mort organisationnelle (BAUM et SINGH 1994, BARRON, WEST et HANNAN 1994, SUTTON 1987). A cet égard, SUTTON justifie le fait qu'une fusion-absorption n'est pas synonyme de mort en montrant que l'ensemble des activités peut alors se poursuivre de manière intacte même si c'est sous un label différent.

---

<sup>9</sup>De l'anglais : « lingering ».

*En ce qui concerne l'organisation malade, il convient de distinguer la mort de la réanimation, du coma prolongé et de la guérison. L'organisation en déclin peut être réanimée momentanément par l'injection de ressources supplémentaires. En outre, certaines organisations survivent artificiellement, dans une sorte de coma prolongé, grâce à des réanimations permanentes (soutien financier de l'Etat, de sociétés-mères...), à une institutionnalisation de leur existence ou à la pression exercée par les acteurs ayant pour intérêt son maintien en vie quelles que soient ses performances. Il s'agit ici notamment des organisations en post-déclin, « firmes persistantes » de D'AVENI et les « organisations en déclin permanent »<sup>10</sup> de MEYER et ZUCKER. Enfin, la guérison peut également être envisagée par un redressement de la situation qui rendra l'organisation à nouveau viable et financièrement saine. Cette guérison nécessite une réorganisation et peut prendre un certain temps.*

### **Les zones d'ombre encore présentes dans la littérature :**

Notre grille d'analyse de la littérature permet d'appréhender les causes du déclin et de la mort, la question de savoir ce qui décline et meurt, les étapes dans cette évolution de l'organisation et les modalités de la mort.

L'examen de la littérature révèle la prédominance des contributions relatives aux dimensions « pourquoi? » et « quand? ».

Nombre d'auteurs, économistes, tenants de l'écologie des populations ou de la théorie institutionnelle, ont identifié des variables explicatives du déclin et de la mort des organisations. Cependant, on peut regretter que leurs démarches aboutissent en fait à une liste de causes du déclin et de la mort, et ne permettent pas de prendre en compte la globalité du phénomène, ni de voir la combinaison des causes, leur importance relative et leur éventuelle succession dans le temps.

Par ailleurs, les recherches relatives au cycle de vie organisationnel sont multiples. Les travaux de WHETTEN ont le mérite de dépasser les controverses existant à cet égard. L'aspect temporel de la mort est également pris en compte par les travaux de D'AVENI identifiant plusieurs types de déclin plus ou moins graduel, ceux de WEITZEL et JONSSON proposant un modèle des différentes phases du déclin conduisant à la mort organisationnelle et ceux de SUTTON fournissant un modèle processus de la mort.

Les contributions sur l'étude de ce qui décline et meurt effectivement sont paradoxalement peu nombreuses. La majorité de la littérature fait implicitement référence uniquement à la cessation de l'activité de l'organisation (disparition du Registre du Commerce, extinction juridique) sans se préoccuper de savoir si son contenant est affecté ou non par cette mort formelle. Cette mort juridique formelle est cependant une « fausse évidence » car au-delà de cette disparition juridique, le contenant de l'organisation, c'est-à-dire son réseau social sous-jacent porteur, peut subsister. Il nous paraît donc important de distinguer la mort juridique de la mort

---

<sup>10</sup>De l'anglais : permanently failing organizations ».

sociologique de l'organisation. A cet égard, les travaux de SUTTON ouvrent la voie vers ce type d'analyse en introduisant les tâches de « dispersion » et « reconnexion » des liens entre l'organisation, ses membres et ses participants externes face à la mort organisationnelle.

Enfin, la littérature sur le déclin et la mort des organisations est essentiellement constituée d'approches « variance » au détriment des approches « processus ». Or ces approches « variance », basées sur une explication des phénomènes sans tenir compte de l'ordre temporel des variables indépendantes, ne permettent pas de comprendre le phénomène de la mort organisationnelle dans sa globalité. C'est pourquoi les approches « processus » comme celles de SUTTON et de KRANTZ, qui tentent de comprendre la mort des organisations et mettent en relief la rupture de certains liens du réseau social de l'organisation en déclin, portent un éclairage nouveau sur de nombreuses dimensions de la mort organisationnelle qui, nous semble-t-il, mérite d'être poursuivi.

Par ailleurs, les unités d'analyse pour étudier le déclin sont de plusieurs types : les populations d'organisation et les secteurs d'activité au niveau macro-économique et les organisations, leurs sous-unités et leurs membres au niveau micro-économique. La vision macro-économique développée par les économistes et les tenants de l'écologie des populations fait émerger des aspects généraux sur le déclin et la mort organisationnels qu'il est bon de connaître avant de descendre à un niveau d'analyse plus fin.

## **II. Notre problématique de recherche :**

L'analyse de la littérature nous conduit à nous interroger sur la question de savoir ce qui meurt effectivement dans l'organisation. Nous nous intéressons tout particulièrement au contenant de l'organisation, c'est-à-dire à son réseau de relations sociales. Et nous sommes amenés à nous interroger sur le devenir de ce réseau de relations après la mort formelle de l'organisation. Que se passe-t-il après la mort juridique de l'organisation? Au-delà de cette mort juridique formelle, le contenant de l'organisation, son réseau social, ne peut-il subsister?

Nous pensons que les liens entre les membres de l'organisation et ceux entre ses acteurs internes et les acteurs de l'environnement structurent, sans les déterminer, les actions mises en oeuvre dans l'organisation. Ce tissu de relations peut être modifié, voire affecté par les difficultés rencontrées par l'organisation, mais il peut également subsister aux bouleversements engendrés par le déclin et se recréer après la mort juridique de l'organisation.

L'objectif de notre recherche est donc de suivre la trace du réseau social après la mort formelle et de théoriser ce réseau de relations sous-jacent porteur de l'organisation.

Notre question de recherche peut donc s'énoncer ainsi :

« Comment et sous quelles conditions le réseau de relations sociales entre les acteurs internes et externes de l'organisation évolue-t-il et peut-il survivre après la mort formelle de l'organisation ? »

Notre travail est exploratoire et à forte dimension qualitative. Par conséquent, l'orientation de notre questionnement est large et nous nous réservons le droit de faire évoluer notre problématique au cours du processus de recherche

### **III. Le cadre théorique de référence :**

Notre question de recherche découle d'une conception de l'organisation comme un « construit social » et nous nous proposons de contribuer à une approche sociologique de la mort organisationnelle.

S'interroger sur le devenir du réseau social après la mort formelle de l'organisation conduit à prendre en considération la théorie relative à l'analyse de réseau. Avec LAZEGA (1994), nous pouvons dire qu'un « réseau social est généralement défini comme un ensemble de relations d'un type spécifique (par exemple de collaboration, de soutien, de conseil, de contrôle ou d'influence) entre un ensemble d'acteurs ». Dans chaque organisation se créent des réseaux sociaux basés sur des relations de différents types : professionnel (coopératif et / ou concurrentiel), affectif (amical et / ou hostile), etc. Selon l'analyse de réseau, les relations entre acteurs sont prédominantes par rapport aux attributs individuels. Le raisonnement sous-jacent se distingue du raisonnement dit « catégoriel ». Les concepts utilisés en analyse de réseau, tels que l'équivalence structurale et les formes de centralité et d'autonomie, sont ceux de la sociologie dite « structurale ». Notons dès à présent que nous ne considérons pas le réseau social sous-jacent à l'organisation comme une totalité dotée d'une finalité. Au contraire, nous privilégions les parties de ce réseau constituées d'individus aux objectifs différents et parfois même contradictoires.

La théorie des réseaux s'appuie sur l'idée que la structure, définie ici comme le réseau de relations, est à la fois une contrainte qui pèse sur les choix et les orientations des individus, et également un effet émergent des interactions entre individus. Ainsi, comme l'expriment DEGENNE et FORSE (1994), la structure est « un cadre à la fois déterminant et déterminé de l'action ».

Notre cadre théorique ne se nourrira donc pas de la tradition du « holisme » développée en sciences sociales qui postule un « déterminisme fort » de la structure sur l'action des individus, une primauté de la structure sur l'individu. Pour l'analyse structurale, un réseau ne se réduit pas à une simple somme de relations, sa forme exerce une contrainte sur chaque relation. Enoncer cette proposition revient à admettre un certain déterminisme de la structure, mais contrairement aux perspectives holistiques, ce déterminisme est « faible » comme le montrent DEGENNE et FORSE (1994). En effet, la contrainte structurale n'est que « formelle et non absolue ». De plus, les relations qui se nouent (comme celles qui ne nouent pas) peuvent affecter la structure : la structure est donc aussi « l'effet émergent des interactions ». Ce point de vue nous rapproche de la deuxième grande tradition de l'analyse sociologique : l'individualisme méthodologique.

Dans cette perspective « individualiste », les objectifs poursuivis par les acteurs sont primordiaux pour expliquer l'action sociale. L'analyse des réseaux sociaux ne s'inscrit pas dans le paradigme « atomiste » de l'individualisme méthodologique dont les analyses portent sur des individus « séparés » les uns des autres et proposent par conséquent une vision « sous-socialisatrice » de l'individu. En fait, l'analyse structurale « n'admet pas davantage que les individus prennent leurs décisions comme des atomes sociaux (sous-socialisation), qu'elle n'accepte que ceux-ci adhèrent aveuglément à des rôles écrits pour eux en raison de leur appartenance à telle ou telle catégorie (sur-socialisation) » (DEGENNE et FORSE 1994). L'analyse des réseaux s'inscrit dans le paradigme interactionniste qui considère que l'acteur est nécessairement lié à d'autres et que cette interaction est primordiale pour la construction de sens. Contrairement à la perspective atomistique, la rationalité de l'individu n'est pas absolue : l'acteur n'a pas besoin de faire un choix optimal, il suffit qu'il agisse par rapport à ce qu'il lui paraît être son intérêt compte tenu des objectifs qu'il poursuit.

Pour BURT (1982), la relation d'un acteur  $i$  vers un acteur  $j$  dans le réseau  $k$ ,  $Z(ijk)$ , a une forme et un contenu. La forme de  $Z(ijk)$  est la mesure de la force de la relation de  $i$  vers  $j$ . Le contenu de  $Z(ijk)$  fait référence à la nature de la relation : sociale, économique, de parenté... Les  $K$  réseaux d'un système donné sont stratifiés en fonction des contenus relationnels. La nature du réseau dans lequel est insérée la relation de  $i$  vers  $j$  a un impact sur la force de cette relation. Ainsi, le réseau sous-jacent à l'entreprise familiale est d'une nature particulière (à la fois économique et de parenté). Ceci peut avoir une influence sur la force même de ce réseau et sur sa subsistance après la mort juridique de l'entreprise. Nous tenterons de tenir compte de cet aspect spécifique des entreprises familiales dans notre étude empirique.

Notre cadre théorique de référence repose donc sur la théorie structurale des réseaux que nous combinerons avec une approche qualitative approfondie et ethnographique de notre terrain d'étude.

#### **IV. Conceptualisation de la « mort organisationnelle »:**

BRILMAN (1978) s'interroge tout d'abord sur le moment où l'on peut constater le décès d'une entreprise : lors de l'arrêt de l'exploitation, au moment de la vente du fonds de commerce ou lors de la cessation de son existence juridique ? S'attachant essentiellement aux préoccupations des gestionnaires, il propose une terminologie qui ne vise ni à la précision juridique, ni à la valeur sociale mais à la commodité. « *Par mort d'une entreprise, nous entendons non pas le dépôt de bilan mais la cessation d'exploitation* ». Ainsi, la mort d'une entreprise est considérée comme un événement. Il en va de même si nous nous référons aux travaux de l'Ecologie des Populations. En particulier, BARRON, WEST et HANNAN (1994) assimilent la mort d'une organisation à la cessation de ses opérations ; et, pour SINGH, HOUSE et TUCKER (1986), la mort d'une organisation est définie par le fait qu'elle cesse d'exister en tant qu'entité légale distincte, et les fusions comptent donc pour des morts organisationnelles.

D'un autre côté, certains chercheurs appréhendent le concept de mort organisationnelle comme un processus. Parmi eux, SUTTON (1987) s'interroge d'abord sur la validité du terme « mort » organisationnelle. Il considère que cette terminologie revient à dire que mort biologique et mort organisationnelle sont identiques. Or, quand un système biologique meurt, tous ses composants meurent (à l'exception de cas rares tels que les organes transplantés). Ceci n'est pas vrai pour les organisations qui sont composées de membres humains, inclus uniquement « partiellement » dans l'organisation. Il convient donc d'être prudent afin d'éviter des comparaisons inappropriées entre systèmes biologiques et organisationnels. Cependant, la métaphore « mort organisationnelle » communique l'idée selon laquelle SUTTON étudie des fermetures permanentes qui sont proches des morts biologiques, et que la mort est un fait attendu dans toutes les populations d'organisations. Cette métaphore de la mort, selon SUTTON, exprime également au mieux comment les individus font l'expérience de cette transition. En effet, une organisation défunte représente souvent une grosse perte pour ses membres, tout comme la perte d'un ami ou d'un parent. Notons cependant que le terme « mort organisationnelle » n'est pas vu chez SUTTON comme une analogie forte avec le phénomène de mort biologique dans le détail, mais il est considéré utile pour guider la réflexion à propos de cette transition organisationnelle. Les termes « fermeture » ou « fin » sont donc moins satisfaisants aux différents niveaux d'analyse. L'auteur considère que la mort d'une organisation n'est pas ambiguë quand les anciens membres s'accordent à penser que l'organisation est défunte, et que les activités de l'organisation mourante ne sont plus accomplies de façon intacte (c'est-à-dire que toutes les activités sont arrêtées ou bien qu'elles ont été dispersées dans plusieurs autres organisations). Considérant l'organisation comme une « construction sociale », SUTTON la qualifie de « morte » seulement si les participants potentiels perçoivent qu'elle n'existe pas. Par ailleurs, il ne considère pas les fusions et changements de raison sociale comme des morts organisationnelles, car l'ensemble des activités peut continuer de façon intacte, même si c'est sous un label différent.

Cette définition de SUTTON nous semble plus appropriée que celles proposées précédemment car elle rend mieux compte de la mort organisationnelle comme d'un phénomène qui ne relève pas de l'évidence. Nous souhaitons cependant préciser un peu plus notre propre conception de la mort organisationnelle. Pour ce faire, il nous faut nous interroger sur ce qui meurt effectivement dans l'organisation et distinguer la mort juridique formelle de la mort sociologique.

Nous pouvons schématiquement représenter une organisation par trois pôles en interactions : les hommes, l'actif (machines et infrastructures) et le métier (au sens de l'ensemble des activités, du « business »). La mort formelle n'implique pas forcément la mort simultanée de ces trois éléments constituant l'organisation ; au contraire, des dynamiques multiples sont possibles face à la disparition juridique d'une entité organisationnelle.

Dans un premier temps, nous pouvons envisager qu'au-delà de la mort juridique, le réseau social sous-jacent de l'organisation puisse survivre et permettre la poursuite de l'action collective organisée. Dans cette hypothèse du maintien du réseau social, quatre trajectoires sont possibles.

Premier cas : Lors d'un changement de dirigeant ou de raison sociale, le tissu de relations sociales peut demeurer, utiliser les mêmes actifs et pratiquer le même métier que l'unité juridiquement morte, auquel cas nous ne pourrions pas parler de mort organisationnelle.

Deuxième cas : A l'opposé, le réseau social peut demeurer, mais le métier mourir et les actifs être dilapidés : les liens sociaux de l'organisation formellement morte survivent et les membres utilisent leurs compétences mutuelles, leurs relations et leurs interactions pour poursuivre leur action dans un autre métier avec d'autres actifs. L'organisation physique, l'activité en tant que telle n'existent plus mais le construit social, le noyau dur du réseau social restent. S'il y a bien ici mort juridique, l'organisation n'est pas sociologiquement morte puisque les règles que se sont données les membres de l'organisation et le sens qu'ils ont donné à leurs actions, notamment la construction de rapports sociaux, demeurent avec le maintien du réseau social.

Troisième cas : La mort juridique peut entraîner la mort du métier sans pour autant que le réseau social ne meurt et que les actifs ne disparaissent. Tel est notamment le cas pour les sociétés de services dont les actifs, composés essentiellement d'ordinateurs et de matériel de bureau, sont utilisables pour de multiples activités.

Quatrième cas : Le réseau social d'une organisation formellement morte, dont les actifs ont été dilapidés, peut se reconstruire et pratiquer le même métier qu'avant : le tissu de relations internes et externes de ce réseau reste sensiblement le même et l'organisation survit sociologiquement.

Nous avons envisagé jusqu'à présent le cas où le réseau social porteur de l'organisation subsistait à la mort juridique, examinons maintenant celui où ce tissu de relations construit par les membres de l'organisation meurt.

Premier cas : Les actifs et le métier de l'organisation formellement défunte peuvent être repris par un autre réseau social. Tel est le cas lors du lancement d'une O.P.A. contre une entreprise qui ne peut y résister financièrement ou lors du rachat d'une P.M.E. par un grand groupe. On peut se demander si cette absence de reconstitution du réseau initial est liée au type de mort ou au type de liens existant.

Deuxième cas : Les actifs peuvent être rachetés par une autre organisation ou par un individu externe à l'organisation pour effectuer un autre métier que celui de l'organisation initiale : même si les actifs demeurent, le réseau social et le métier de l'organisation sont morts.

Troisième cas : Il est peu plausible que le métier demeure si les actifs sont dilapidés et le réseau social brisé et non reconstruit.

Quatrième cas : La mort juridique peut être accompagnée du « démantèlement » total de l'organisation : mort du réseau social, du métier et des actifs.

Lorsque le réseau social de l'organisation ne subsiste pas à la mort juridique, on peut alors parler de mort effective de l'organisation. Il convient donc de bien distinguer la mort juridique formelle de la mort sociologique effective de l'organisation. Notons que pour ne pas alourdir les explications, nous avons raisonné ici comme si la mort du réseau, du métier et des actifs était totale, il convient cependant de moduler ces propositions en considérant que la mort des différents pôles de l'organisation peut être partielle.

## **V. Quelques aspects de notre méthodologie :**

Afin de suivre la trace du réseau social sous-jacent à des organisations juridiquement mortes, nous mêlerons l'analyse structurale de la théorie des réseaux à une démarche ethnographique. Ainsi, nous pourrons d'une part, avoir une analyse formelle de la proximité des individus dans le réseau social concerné et d'autre part, prendre en compte les aspects qualitatifs liés à l'histoire de ce réseau de relations.

Notre recherche porte sur des processus à forte dimension qualitative ; par conséquent, le critère de représentativité statistique de l'échantillon n'a guère de sens. Nous optons donc pour la constitution d'un échantillon sélectionné délibérément selon plusieurs critères afin d'observer des différences extrêmes parmi les trajectoires suivies par le réseau social de chaque organisation formellement défunte. Notre échantillon est composé d'entreprises où la liquidation judiciaire est terminée depuis moins d'un an au commencement de la collecte des données. Nous avons retenu les critères d'échantillonnage suivant pour guider notre sélection :

- Entreprises formellement mortes (liquidation judiciaire prononcée)
- Entreprises de taille relativement petite en termes d'effectif (< 100 salariés)
- Entreprises à structure de propriété familiale et non familiale
- Entreprises appartenant à des secteurs d'activité différents.

La taille de notre échantillon doit permettre à la fois d'étudier en profondeur l'évolution du réseau social sous-jacent à chaque organisation sélectionnée et de révéler des trajectoires multiples. Face à ces deux contraintes antagonistes, nous retenons 12 cas d'entreprises liquidées.

La difficulté majeure de notre recherche sur le plan empirique est d'identifier et d'entrer en contact avec les acteurs d'organisations défunes. Pour pallier ce problème, nous avons mis en place une phase préliminaire d'approche du terrain consistant à interroger différentes personnes (responsables d'organismes d'aide aux entreprises en difficulté, responsables des « procédures collectives » des Tribunaux de Commerce, administrateurs et liquidateurs judiciaires) pouvant nous informer sur les cas concrets de morts organisationnelles sélectionnés et détenant les coordonnées des principaux acteurs de ces organisations.

Nous pensons utiliser la méthode de l'étude de cas afin de comprendre le processus complexe de reconstitution du réseau social après la mort de l'organisation. Il nous semble important de trianguler les sources d'informations afin d'avoir confirmation des données recueillies. Nous mènerons par conséquent des entretiens semi-directifs auprès des principaux acteurs du réseau social de l'organisation formellement défunte : Dirigeant et cadres de l'organisation, principaux clients et fournisseurs et également auprès des individus nommés par ces informants pour leur connaissance de l'évolution du réseau social de l'organisation après sa mort formelle. Et nous analyserons les données émanant des Archives des Tribunaux de Commerce et les documents internes encore disponibles des organisations défunes.

En conclusion, nous estimons que le commencement de la collecte des données doit se faire moins d'une année après la mort formelle (liquidation judiciaire) afin, d'une part, de laisser le temps nécessaire à la reconstitution du réseau

social et, d'autre part, de ne pas trop laisser les souvenirs des membres de l'organisation se déformer.

Les interviews et la collecte des données seront principalement rétrospectives (mais non exclusivement). En effet, une approche de la reconstitution du réseau social juste après la mort formelle ne nous semble pas des plus appropriées. La mort organisationnelle est un sujet très emprunt d'émotions et interroger des personnes souffrant encore de la mort de leur organisation, même s'ils commencent à retisser les liens avec leur ancien réseau, nous semble être une démarche contraire à l'éthique. C'est pourquoi, une analyse rétrospective, malgré les inconvénients inhérents à l'utilisation de souvenirs humains pour constituer une théorie, nous paraît plus adaptée à notre sujet de recherche. Les risques liés aux souvenirs humains pourront être minimisés grâce à des entretiens avec des informants multiples et à l'utilisation de données d'archives. Enfin, la qualité de l'échantillon que nous pourrions obtenir par une approche rétrospective pourra compenser les inconvénients de cette méthodologie.

## BIBLIOGRAPHIE

- Adizès I, « organizational Passages : Diagnosing and Treating life Cycle Problems in Organizations », *Organizational Dynamics*, 1979, n° 9, pp 3-25.
- Aldrich H.E, Marsden P.V, « Environments and Organizations », 1988, in *Handbook of Sociology*, Newbury Park, Calif : Sage, pp 361-92.
- Altman E.I, « Why Businesses fail? », *Journal of Business Strategy*, 1983, vol 3, n° 4.
- Argenti J, « Corporate Collapse », Mc Graw Hill, 1976.
- Barron D.N, West E, Hannan M.T, « A Time to Grow and a Time to Die : Growth and Mortality of Credit Unions in New York City, 1914-1990 », *American Journal of Sociology*, vol 100, n°2, 1994, pp 381-421.
- Baum J.A.C, Singh J.V, « Organizational Niches and the Dynamics of Organizational Mortality », *American Journal of Sociology*, vol 100, n°2, 1994, pp 346-380.
- Benson J.K, « The Interorganizational Network as a Political Economy », *Administrative Science Quarterly*, 1975, vol 20, pp 229-49.
- Bernoux P., « La Sociologie des Organisations », Paris, ed. du Seuil, 4<sup>e</sup> éd. 1993.
- Bernoux P., « La Sociologie des Entreprises », Ed. du Seuil, 1995.
- Bourginaud V, « Droit des Entreprises en Difficulté », 1995, *Economica*, collection D.E.C.F.

- Brilman J, « Le Redressement des Entreprises en Difficulté », Editions Hommes et Techniques, 1978.
- Burt R.S, « Toward a Structural Theory of Action : Network Models of Social Structure, Perception, and Action », New York, Academic Press, 1982.
- Burt R.S, « Cooptive Corporate Actor Networks : a Reconsideration of Interlocking Directorates Involving American Manufacturing », Administrative Science Quarterly, 1980, vol 25, pp 557-582.
- Cameron K.S, Kim M.U, Whetten D.A, « Organizational Effects of Decline and Turbulence », Administrative Science Quarterly, 1987, vol 32, pp 222-240.
- Carroll G.R, « Dynamics of Publisher Succession in Newspaper Organizations », Administrative Science Quarterly, 1984, vol 29, pp 93-113.
- Cornfield D.B, « Chances of Layoff in a Corporation : a Case Study », Administrative Science Quarterly, 1983, vol 28, pp 503-20.
- Crozier M., Friedberg E., « L'Acteur et le Système », Paris, Ed. du Seuil, 1977.
- D'Aveni R.A, « The Aftermath of Organizational Decline : a Longitudinal Study of the Strategic and Managerial Characteristics of Declining Firms », Academy of Management Journal, 1989, vol 32, n° 3, pp 577-605.
- Degenne A, Forsé M, « Les réseaux sociaux. Une analyse structurale en sociologie », Armand Colin, 1994.
- Delacroix J, Solt M.E, Swaminathan A, « Density Dependence vs. Population Dynamics : an Ecological Study of Failings in the California Wine Industry », American Sociological Review, 1989, vol 54, pp 245-262.
- Di Maggio P.J, Powell W.W, « The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields », American Sociological Review, 1983, vol 48, pp 147-160.
- Downs A, « The Life-cycle of Bureaus », in Inside Bureaucracy, A. Downs (ed.), San Francisco : Little, Brown, 1967, pp 296-309.
- Freeman J, Carroll G.R, Hannan M.T, « The Liability of Newness : Age Dependence in Organizational Death Rates », American Sociological Review, 1983, vol 48, pp 692-710.
- Galaskiewicz J, Burt R.S, « Interorganization Contagion in Corporate Philanthropy », Administrative Science Quarterly, 1991, vol 36, pp 88-105.
- Greenhalgh L, « Organizational Decline », 1983, in Research in the Sociology of Organizations, vol 2, edited by S.B. Bacharach, Greenwich, JAI Press, pp 231-76.

- Greenhalgh L, Rosenblatt Z, « Job Insecurity : Toward Conceptual Clarity », Academy of Management Review, 1984, vol 9.
- Hannan M.T, Freeman J, « The Population Ecology of Organisations », American Journal of Sociology, 1977, vol 82, n° 5, pp 929-964.
- Haveman H.A, « Ghosts of Managers Past : Managerial Succession and Organizational Mortality », American Management Journal, 1993, vol 36, n° 4, pp 864-881.
- Hirschman A.O, « Exit, Voice and Loyalty », Cambridge. Mass : Harvard University Press, 1970.
- Kimberly J, Miles R, « The Organizational Life Cycle », 1980, San Francisco : Jossey-Bass.
- Krantz J., « Group Process under conditions of Organizational Decline », The Journal of Applied Behavioral Science, 1985, vol 21, n° 1, pp 1-17.
- Lazega E, « Analyse de réseaux et sociologie des organisations », Revue Française de Sociologie, 1994, n° XXXV, pp 293-320.
- LAMY Droit commercial. Fonds de commerce. Baux commerciaux. Marques, Brevets, dessins et Modèles. Redressement et liquidation judiciaires, 1995, Lamy SA.
- Levinthal D.A, « Random Walks and Organizational Mortality », Administrative Science Quarterly, 1991, vol 36, pp 397-420.
- Marmuse C, « Stratégie du Redressement Judiciaire », 1990, Paris, Vuibert.
- Meyer M.W, Zucker L.G, « Permanently Failing Organizations », Newbury Park, Sage publications, 1989.
- Mill J.S, « Principles of Political Economy », 1848, trad Dussard H, Paris 1878.
- Miller D, « The Icarus Paradox », 1990, Harper Business. Traduction française : « Le paradoxe d'Icare, 1993, Paris, Editions ESKA.
- Miller D., Friesen P.H, « Successful and Unsuccessful Phases of Corporate Life Cycle », Organizational Studies, 1983, vol 4.
- Porter M.E, « Competitive Strategy », New York : Free Press, 1980.
- Quinn R.E, Cameron K, « Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness : some Preliminary Evidence », Management Science, 1983, vol 29, n° 1, pp 33-51.
- Schumpeter J.A, « Theorie des Wirtschaftlichen Entwicklung », 1912, Trad : « L'Evolution économique », Anstett J.J, Paris 1935.

- Singh J.V, House R.J, Tucker D.J, « Organizational Change and Organizational Mortality », *Administrative Science Quarterly*, 1986, vol 31, pp 542-569.
- Singh J.V, Lumsden C.J, « Theory and Research in organizational Ecology », *Annual Review of Sociology*, 1990, vol 16, pp 161-95.
- Starbuck W.H, Greve A, Hedberg B.L.T, « Responding to Crisis », *Journal of Business Administration*, 1978, vol 9, pp 111-37.
- Sutton R.I, « Managing Organizational Death », *Human Resource Management*, vol 22, n°4, 1983.
- Sutton R.I, « Organizational Death », Unpublished doctoral dissertation, University of Michigan, 1984.
- Sutton R.I, « The Process of Organizational Death : Disbanding and Reconnecting », *Administrative Science Quarterly*, 1987, vol 32, pp 542-569.
- Sutton R.I, Callahan A.L, « The Stigma of Bankruptcy : Spoiled Organizational Image and its Management », *Academy of Management Journal*, 1987, vol 34, pp 405-436.
- Weitzel W, Jonsson E, « Decline in Organizations : A Literature Integration and Extension », *Administrative Science Quarterly*, 1989, vol 34, pp 91-109.
- Whetten D.A, « Organizational Growth and Decline Processes », *Annual Review of Sociology*, vol 13, 1987.