



## Special Issue 2028—Call for Papers *M@n@gement*

Is progress taken for granted?  
Social change, backlash, and resistance in organizations

### Guest Editorial Team

**Sarah Richard**

Audencia Business School

**Lucie Noury**

Audencia Business School

**Pauline de Becdelièvre**

Université Paris Saclay RITM

**Céline Louche**

Waikato Management School—University of Waikato

**Stéphan Pezé**

Université Toulouse Capitole, TSM-R, CNRS

## **Dissent in the face of social progress**

The production and dissemination of knowledge, particularly on inequalities, climate change, and biodiversity, are increasingly under attack. These attacks are reflected in some political and administrative decisions adopted across several national contexts, such as the measures taken by President Donald Trump since his return to power (Yourish et al., 2025). Beyond the US, academic freedom is being directly or indirectly undermined in many countries. For example, in France, controversies surrounding 'Islamism' within universities, reignited by the Minister of Higher Education, have been accompanied by concrete attacks on several scientific institutions (Le Nevé, 2021).

Although research on grand challenges (Gariel & Bartel-Radic, 2024; Mercier-Roy & Mailhot, 2024), sustainability, and ecosystem transitions is still ongoing (Barlatier et al., 2025), climate policies and the low-carbon transition are also under attack from many sides. These attacks range from climate scepticism to misinformation and lobbying, and aim to delay or weaken existing or future standards, as illustrated by the recent deregulation movement in Europe around the Omnibus law. Despite research pointing to the depletion of global resources (Berkowitz et al., 2019), sustainable finance, ESG investing, and CSR are becoming increasingly polarized. For example, some asset managers are taking a more cautious approach to their commitments (Harmes, 2025), and major players such as BlackRock announced in 2024 that they would be withdrawing ESG-labelled financial products (Posner, 2024). Some companies are reviewing their CSR practices and communication by adopting withdrawal or 'silence' strategies (Carols & Lewis, 2018).

At the same time, the movement for equity, equality, and inclusion seems to be reaching a peak when it comes to considering diverse identities within organizations (Ayoko & Fujimoto, 2023). And yet, it is simultaneously accompanied by growing opposition. The murder of George Floyd and the ensuing protests in 2020 intensified diversity initiatives, while fuelling a conservative backlash (Scott et al., 2025). In connection with these events, the public statements of certain companies, far from achieving consensus, have sometimes crystallized negative reactions (Folberg et al., 2024).

Finally, the flexibilisation of work is also undergoing changes. While teleworking, part-time work and flexible hours have become the norm, particularly because of the health crisis (Wheatley et al., 2024), the ideal of constant availability remains dominant (Zanhour & Sumpter, 2022; Chung & Seo, 2024). Barriers to the use of these arrangements (such as stigmatization and career penalties) persist and are even becoming more pronounced, while calls for a return to the office are growing (Le Monde, 2025).

Whether it be attacks on science, the retreat from climate and financial commitments, the contestation of inclusion policies or the questioning of individualized management systems, these developments reflect a critical re-evaluation of social and ecological advances perceived as progressive: a phenomenon known as 'backlash'.

## **Backlash or resistance to social progress**

At its most basic level, backlash is defined as resistance to social progress (Flood et al., 2021). It is an active 'counterattack' against initiatives, programmes, knowledge, and policies that aim to change existing patterns of inequality and injustice. Used at a political level, the term refers to a retrograde goal of returning to a previous social condition, using extraordinary objectives and tactics that challenge dominant narratives to interfere with the dominant public discourse (Alter & Zürn, 2020). The concept of 'backlash' emerged in the 1970s in the

United States, in political science, to describe and analyse right-wing extremism (Lipset & Raab, 1970). The emphasis is then placed on the link between 'backlash' and symbolic investment in the past (Alter & Zürn, 2020): beyond simple opposition, backlash is often associated with fear of loss and nostalgia for an idealized past. In the 1990s, the feminist movement took up this notion (Burke & Black, 1997), suggesting that every advance made by women triggers a hostile reaction to block or reverse their gains. Since then, it has been particularly mobilized in the field of gender studies and research on diversity, equality, and inclusion (Rudman & Phelan, 2008; Phelan & Rudman, 2010), which combine backlash with the study of the negative social and economic consequences affecting individuals who go against social norms.

Today, some researchers attribute a systematic nature to backlash. All projects aiming for social justice encounter resistance from privileged groups seeking to restore or maintain their power, contributing to a growing polarization of opinions (Ross et al., 2019). This development has been fuelled by several structural and psychological factors that have broadened its scope, including fear of losing resources, fear of the emergence of new dominant values, and questioning of existing values (Iyer, 2022).

## **Backlash, organisation and management**

In management literature, the issue has mainly been explored from the perspective of diversity. Studies have focused on how women, particularly those in leadership positions, who challenge gender stereotypes may face a number of sanctions, such as hostile messages, negative evaluations, lack of promotion, or tensions with colleagues (e.g. Rudman & Phelan, 2008; Saint-Michel, 2018; Ciancetta & Roch, 2021).

However, in a context where organizations play an increasingly political role (Scherer et al., 2014; Mair & Rathert, 2025), where they constitute a microcosm reflecting societal aspirations, and are part of increasingly connected networks of stakeholders, the phenomenon of backlash impacts organizations as a whole. Management and organization studies, together with other disciplines such as political science, sociology and psychology, can contribute to exploring the phenomenon at the institutional, organizational, managerial, and individual levels to shed new light on these dynamics, help us analyse them critically and position ourselves, as researchers and practitioners, in these debates.

At the institutional level, backlash can be understood through the three pillars—regulatory, normative, and cultural-cognitive—that structure the legitimacy of practices (Scott, 2001). It is not simply a matter of decline, but rather the outcome of institutional efforts aimed at undermining or redefining norms that were previously thought to be established (Lawrence et al., 2011). For example, the recent decline in commitment to sustainable development in the United States is based on anti-ESG laws passed in 37 states and decisions by the Supreme Court (Ybarra & Turk, 2025). At the same time, a 'backlash industry' is mobilizing framing marketing strategies to influence norms and representations (Scott et al., 2025). Nevertheless, institutional work does not only serve to destabilize institutions; it can also aim to defend, maintain, or strengthen them through various institutional maintenance practices involving stakeholders both inside and outside organizations (Micelotta et al., 2013).

At the organizational level, backlash can be overt, as illustrated by the explicit withdrawal of social or environmental policies under pressure following governance or political evolutions. These changes can generate opposition from stakeholders and can prove difficult

to implement depending on how deeply rooted they are in regulations, culture, or processes. Alongside these apparent shifts, more subtle forms of backlash are also emerging: resource reductions, the withdrawal of objectives, silence, and changes in vocabulary, generating tensions between discourse and practice. Among stakeholders, trade unions play a central role in protecting existing rights (Godard, 2014; Kaufman, 2015). They constitute a counter-power that can either slow down backlash or contribute to it (Heery, 2016).

Managers appear to be key intermediaries, caught up in contexts of ambiguity, conflicting values and contradictory demands. Neither mere executors nor fully autonomous, they are faced with moral and political dilemmas (Alvesson & Spicer, 2016; Contu, 2018), which sometimes lead them to support strategic changes, and sometimes to resist or attempt to preserve certain commitments. However, backlash remains poorly conceptualized as a specific managerial challenge with both organizational and societal dimensions.

At the individual level, organizational contexts characterized by normative uncertainty or contested values can exacerbate the identity and moral tensions experienced by individuals, with lasting effects on their commitment, well-being and career choices (Petriglieri, 2011). These tensions drive action, with employees who are particularly sensitive to social or environmental issues making their voices heard within organizations in the form of internal activism (Briscoe & Gupta, 2016). But threat is as much a cause as a consequence of backlash: it can emerge from perceived threats to the identity, status, or legitimacy of certain dominant groups, revealing ambivalent dynamics.

Taken together, these different levels do not function in isolation but feed into each other: institutional transformations redefine the organizational and managerial scope for action, which influences individual experiences, which in turn can help to consolidate, influence, or challenge existing institutional frameworks.

## **Research objectives and illustrative questions**

This special issue aims to contribute to the theorization of the backlash phenomenon by analysing its institutional, organizational, managerial, and individual manifestations. The objective is to gain a better understanding of the internal and external mechanisms that promote backlash, as well as its effects and their complex relationships. Ultimately, this special issue will seek to understand the representations and experiences of the various stakeholders faced with backlash, including the multiple forms of resistance it can generate.

This special issue calls for papers based on a variety of methodological and conceptual approaches and encourages the adoption of multidisciplinary approaches at the intersection of management science, sociology, political science, psychology, communication, philosophy and law, among others. Submitted articles may be conceptual or empirical and based on a variety of ontologies. They may explore in depth one of the manifestations of backlash (e.g. questioning of science, environmental commitments, DEI policies, or flexible work), take a more comprehensive approach to the phenomenon of backlash, or conduct comparative studies. Submitted manuscripts may also offer an analysis focused on a specific level of analysis (individual, managerial, organizational, or institutional, for example) or undertake a multi-level analysis.

Although the subject of backlash is broad and covers various aspects related to organizations, submissions can address a range of topics that include, but are not limited to, the following:

At the institutional level:

- What are the different forms of backlash affecting organizations? Are there 'invisible' forms of backlash?
- How and to what extent does backlash contribute to the deinstitutionalization of established norms (e.g. ESG, DEI, climate)?
- What forms of institutional work produce or hinder backlash?

At the organizational and managerial level:

- What roles do different modes of governance and different forms of organization play in weakening or, conversely, protecting social progress? Are democratic organizations, in particular, more or less prone to backlash?
- How do organizations respond, resist, protect themselves, and participate in backlash?
- What are the risks, uncertainties, and tensions generated by backlash? How can they be managed?
- What forms of collective response are organized to face backlash (e.g. meta-organizations, networks, lobbying)?

At the individual level:

- How do individuals participate in or resist backlash (e.g. through employee activism)?
- What is the impact of backlash on individuals (identity, career paths, values, social representations, experience)?
- How does backlash transform or disrupt individuals' relationships with work and the company?
- What forms of individual and collective resistance to backlash can be observed? What are the conditions and effects of this resistance?

Finally, the interactions between these different levels:

- What is the role of researchers and what stance should they adopt in response to this phenomenon?
- What methodological and epistemological approaches are best suited to studying backlash, its mechanisms, and its consequences? What methodological innovations are needed to better understand its contemporary forms?
- How can organizational theory contribute to understanding the phenomenon of backlash?
- What are the multi-level interactions between societal, organizational, and individual backlash?
- How can backlash contribute to the emergence of other backlashes?

The submitted manuscript must comply with the guidelines indicated here: <https://management-aims.com/index.php/mgmt/preparation>.

## Timeline

Proposals for papers must be submitted from **1 February 2027 to 1 June 2027** at the latest, via *M@n@gement*'s submission platform, for publication in December 2028.

An online paper development workshop, organized by the guest editorial team, will take place on **19 November 2026** across different time zones. Proposals (maximum 3,000 words, including references) should be submitted to [lnoury@audencia.com](mailto:lnoury@audencia.com) by **19 October 2026**. Participation in this workshop is not a prerequisite for submitting to the special issue.

## References

- Alter, K. J., & Zürn, M. (2020). Theorising backlash politics: Conclusion to a special issue on backlash politics in comparison. *The British Journal of Politics and International Relations*, 22(4), 739–752. <https://doi.org/10.1177/1369148120947956>
- Alvesson, M., & Spicer, A. (2016). *The stupidity paradox: The power and pitfalls of functional stupidity at work*. Profile Books.
- Ayoko, O. B., & Fujimoto, Y. (2023). Diversity, inclusion, and human resource management: A call for more belongingness and intersectionality research. *Journal of Management & Organization*, 29(6), 983–990. <https://doi.org/10.1017/jmo.2023.72>
- Barlatier, P.-J., Du, J., Jossierand, E., Bardon, T., Hermel, P., & Ruiz, É. (2025). Delivering sustainability through ecosystem innovation: A multilevel framework for sustainability transitions. *M@n@gement*, 28(5), 110. <https://doi.org/10.37725/mgmt.2025.13718>
- Berkowitz, H., Prideaux, M., Lelong, S., & Frey, F. (2019). The urgency of sustainable ocean studies in management. *M@n@gement*, 22(9), 297–315. <https://doi-org.distant.bu.univ-rennes2.fr/10.3917/mana.222.0297>
- Briscoe, F., & Gupta, A. (2016). Social activism in and around organizations. *Academy of Management Annals*, 10(1), 671–727. <https://doi.org/10.5465/19416520.2016.1153261>
- Burke, R. J., & Black, S. (1997). Save the males: Backlash in organizations. *Journal of Business Ethics*, 16(9), 933–942. <https://doi.org/10.1023/A:1017991421416>
- Carlos, W. C., & Lewis, B. W. (2018). Strategic silence: Withholding certification status as a hypocrisy avoidance tactic. *Administrative Science Quarterly*, 63(1), 130–169. <https://doi.dox.org/10.1177/0001839217695089>
- Ciancetta, L. M., & Roch, S. G. (2021). Backlash in performance feedback: Deepening the understanding of the role of gender in performance appraisal. *Human Resource Management*, 60(4), 641–657. <https://doi.org/10.1002/hrm.22059>
- Chung, H., & Seo, H. (2024). Flexibility stigma across Europe: How national contexts can shift the extent to which flexible workers are stigmatised. *Social Indicators Research*, 174(3), 945–965. <https://doi.org/10.1007/s11205-024-03420-w>
- Contu, A. (2018). '... The point is to change it' – Yes, but in what direction and how? Intellectual activism as a way of 'walking the talk' of critical work in business schools. *Organization*, 25(2), 282–293. <https://doi.org/10.1177/1350508417740589>
- Flood, M., Dragiewicz, M., & Pease, B. (2021). Resistance and backlash to gender equality. *Australian Journal of Social Issues*, 56(3), 393–408. <https://doi.org/10.1002/ajs4.137>

- Folberg, A. M., Dueland, L. B., Swanson, M., Stepanek, S., Hebl, M., & Ryan, C. S. (2024). Racism underlies seemingly race-neutral conservative criticisms of DEI statements among Black and White people in the United States. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(3), 791–816. <https://doi.org/10.1111/joop.12491>
- Gariel, C., & Bartel-Radic, A. (2024). Tidying up the concept of grand challenges. A bibliometric analysis. *M@n@gement*, 27(3), 58–79. <https://doi.org/10.37725/mgmt.2024.8884>
- Godard, J. (2014). The psychologisation of employment relations? *Human Resource Management Journal*, 24(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12030>
- Harmes, A. (2025). The anti-ESG backlash and asset manager capitalism. *Politics & Society*, 53(4), 603–629. <https://doi.org/10.1177/00323292251346266>
- Heery, E. (2016). British industrial relations pluralism in the era of neoliberalism. *Journal of Industrial Relations*, 58(1), 3–24. <https://doi.org/10.1177/0022185615598190>
- Iyer, A. (2022). Understanding advantaged groups' opposition to diversity, equity, and inclusion (DEI) policies: The role of perceived threat. *Social and Personality Psychology Compass*, 16(5), e12666. <https://doi.org/10.1111/spc3.12666>
- Kaufman, B. E. (2015). Evolution of strategic HRM as seen through two founding books: A 30th anniversary perspective on development of the field. *Human Resource Management*, 54(3), 389–407. <https://doi.org/10.1002/hrm.21720>
- Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2011). Institutional work: Refocusing institutional studies of organization. *Journal of Management Inquiry*, 20(1), 52–58. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1056492610387222>
- Le Nevé, S. (2021, February 16). Frédérique Vidal lance une enquête sur « l'islamo-gauchisme » à l'université. *Le Monde*. [https://www.lemonde.fr/societe/article/2021/02/16/frederique-vidal-lance-une-enquete-sur-l-islamo-gauchisme-a-l-universite\\_6070195\\_3224.html](https://www.lemonde.fr/societe/article/2021/02/16/frederique-vidal-lance-une-enquete-sur-l-islamo-gauchisme-a-l-universite_6070195_3224.html)
- Lipset, S. M., & Raab, E. (1970). The non-generation gap. *Commentary*, 50(2), 35–39.
- Mair, J., & Rathert, N. (2025). The political side of social enterprises: A phenomenon-based study of sociocultural and policy advocacy. *Journal of Management Studies*, 62(6), 2358–2386. <https://doi.org/10.1111/joms.13134>
- Mercier-Roy M., & Mailhot, C. (2024). Collective action for a multispecies world: A compositionist approach to grand challenges. *M@n@gement*, 27(3), 45–57. <https://doi.org/10.37725/mgmt.2024.8881>
- Micelotta, E. R., & Washington, M. (2013). Institutions and maintenance: The repair work of Italian professions. *Organization Studies*, 34(8), 1137–1170. <https://doi.org/10.1177/0170840613492075>
- Phelan, J. E., & Rudman, L. A. (2010). Reactions to ethnic deviance: The role of backlash in racial stereotype maintenance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99(2), 265–281. <https://doi.org/10.1037/a0018304>
- Posner, M. (2024, September 4). How Blackrock abandoned social and environmental engagement. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/michaelposner/2024/09/04/how-blackrock-abandoned-social-and-environmental-engagement/>
- Rodier, A. (2025, October 6). « Retour au bureau, pression, zéro flexibilité... Depuis six mois, l'atmosphère a radicalement changé » : dans les entreprises, les chefs reprennent la main. *Le Monde*. <https://www.lemonde.fr/economie/article/2025/10/06/>

[retour-au-bureau-pression-zero-flexibilite-depuis-six-mois-l-atmosphere-a-radicalement-change-dans-les-entreprises-les-chefs-reprennent-la-main\\_6-644694\\_3234.html](https://doi.org/10.1111/ssqu.12640)

- Ross, A. D., Rouse, S. M., & Mobley, W. (2019). Polarization of climate change beliefs: The role of the millennial generation identity. *Social Science Quarterly*, *100*(7), 2625–2640. <https://doi.org/10.1111/ssqu.12640>
- Rudman, L. A., & Phelan, J. E. (2008). Backlash effects for disconfirming gender stereotypes in organizations. *Research in Organizational Behavior*, *28*, 61–79. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.003>
- Saint-Michel, S. E. (2018). Leader gender stereotypes and transformational leadership: Does leader sex make the difference? *Management*, *21*(3), 944–966. <https://doi.org/10.3917/mana.213.0944>
- Scott, M. L., Mende, M., & García Ramón, L. (2025). Inclusivity in the marketplace through the lens of social-movements and counter-movements theories. *Journal of Business Research*, *189*, 115058. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115058>
- Scott, W. R. (2001). *Institutions and organizations* (2nd ed.). Sage.
- Scherer, A. G., Palazzo, G., & Matten, D. (2014). The business firm as a political actor: A new theory of the firm for a globalized world. *Business & Society*, *53*(2), 143–156. <https://doi.org/10.1177/0007650313511778>
- Wheatley, D., Broome, M. R., Dobbins, T., Hopkins, B., & Powell, O. (2024). Navigating choppy water: Flexibility ripple effects in the COVID-19 pandemic and the future of remote and hybrid working. *Work, Employment and Society*, *38*(5), 1379–1402. <https://doi.org/10.1177/09500170231195230>
- Ybarra, C. E., & Turk, T. A. (2025). The backlash against environmental, social, and governance in the United States: A resource-based view. *Corporate Governance & Sustainability Review*, *9*(3), 266–275. <https://doi.org/10.22495/cgsrv9i3sip7>
- Yourish, K., Daniel, A., Datar, S., White, I., & Gamio, L. (2025, March 10). These words are disappearing in the new Trump administration. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/interactive/2025/03/07/us/trump-federal-agencies-websites-words-dei.html>
- Zanhour, M., & Sumpter, D. M. (2024). The entrenchment of the ideal worker norm during the COVID-19 pandemic: Evidence from working mothers in the United States. *Gender, Work & Organization*, *31*(2), 625–643. <https://doi.org/10.1111/gwao.12885>

## Biographies of the editorial team

**Sarah Richard** is associate professor at Audencia Business School (France). Her work focuses on inclusion policies. Her research mainly concerns disability policies, which she studies at the individual, organizational and societal levels. She is also interested in organizations on the margins of the traditional employment sphere, having studied, in particular, the functioning of sheltered employment, whose model she analyses and questions. Her work has been published internationally in journals such as the *Journal of Management Studies*, *Journal of Vocational Behaviour and Work*, and *Employment and Society*. Sarah was guest editor of a special issue on disability for *Revue française de gestion*. Together with several colleagues, she coordinates a French-speaking research network on the subject (Ges'handi).

**Lucie Noury** is associate professor at Audencia Business School (France). Her work focuses on contemporary transformations of professional work and organizations, leading her to explore issues such as the meaning of work and its place in our lives, flexible work and new employment relationships, and the positioning of professions in relations to climate change. Her work has been published in journals such as *M@n@gement*, *Organization* and the *Journal of Professions and Organizations*. Lucie has been guest editor of several special issues (notably in the journals *Organization* as well as *Gender, Work & Organization*) and is associate editor at *Revue française de gestion*.

**Pauline de Becdelièvre** is professor at Paris-Saclay University (France) and *agrégée du supérieur*. Her work focuses on social dialogue, with a particular interest in the concept of activism and its evolution. She is also interested in professional trajectories and careers, particularly those of atypical workers. Her research has been published in international journals such as the *British Journal of Industrial Relations* and *Personnel Review*, as well as in French journals such as *Revue française de gestion* and *@GRH*. Pauline de Becdelièvre was also guest editor of a special issue on new forms of work for the journal *@GRH*.

**Céline Louche** is professor of business and society at the University of Waikato–Waikato Management School (New Zealand). Drawing on organizational, institutional, and strategic perspectives, her research examines the interactions between organizations and society. It focuses on topics such as responsible finance, corporate responsibility, sustainable development, and sustainable business models. Her work has been published in journals such as *Human Relations*, *Organization Studies*, *Business & Society*, *Journal of Business Ethics* and *Organization & Environment*. Céline is co-editor-in-chief of *Business & Society* and serves on several editorial/scientific committees, including *Organization & Environment*, *European Management Journal* and *M@n@gement*. She has been part of the editorial team for two special issues of the *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal* and *Organization & Environment*.

**Stéphan Pezé** is professor at Toulouse School of Management (TSM), Toulouse Capitole University, France. His work focuses on identity construction and agents of ecological and social change within organizations. He is also interested in the use of the concept of trials in management studies. His work has been published in *Human Relations*, *Journal of Business Ethics*, *Organization*, and *M@n@gement*, among others. Stéphan was also senior editor for *M@n@gement* between 2017 and 2022.



## Appel à contributions – numéro spécial 2028 *M@n@gement*

Les acquis sont-ils illusoires?  
Changement social, *backlash* et résistances dans les organisations

### Équipe éditoriale invitée

**Sarah Richard**

Audencia Business School

**Lucie Noury**

Audencia Business School

**Pauline de Becdelièvre**

Université Paris Saclay RITM

**Céline Louche**

Waikato Management School – University of Waikato

**Stéphan Pezé**

Université Toulouse Capitole, TSM-R, CNRS

## Des acquis à l'épreuve des contestations

La production et la diffusion de connaissances, notamment sur les inégalités, le climat ou la biodiversité, font l'objet d'attaques croissantes. Celles-ci se traduisent par des décisions politiques et administratives adoptées dans plusieurs contextes nationaux, à l'image des mesures prises par le président Donald Trump depuis son retour au pouvoir (Yourish et al., 2025). Au-delà du cas américain, la liberté académique est fragilisée dans de nombreux pays, de façon plus ou moins directe. À titre illustratif, en France, les controverses autour de « l'islamo-gauchisme » à l'université, relancées par la ministre de l'Enseignement supérieur s'accompagnent d'attaques plus concrètes contre des institutions scientifiques (Le Nevé, 2021).

Bien que la recherche sur les grands challenges (Gariel & Bartel-Radic, 2024; Mercier-Roy & Mailhot, 2024), la soutenabilité et les transitions écosystémiques nécessaire pour l'atteindre soit encore très soutenue (Bartatier et al., 2025), les politiques climatiques et la transition bas-carbone subissent également des attaques multiformes. Ces attaques vont du climatoscepticisme, à la désinformation et aux stratégies de lobbying et visent à retarder ou affaiblir les normes existantes ou à venir, comme l'illustre le récent mouvement de dérégulation en Europe autour de la loi Omnibus. Malgré les travaux pointant l'épuisement des ressources planétaires (Berkowitz et al., 2019), la finance durable, l'investissement ESG et la RSE font l'objet d'une polarisation croissante. Par exemple, certains gestionnaires d'actifs se montrent plus prudents dans leurs engagements (Harmes, 2025), et des acteurs majeurs comme BlackRock ont par exemple annoncé en 2024 le retrait de produits financiers labellisés ESG (Posner, 2024). De leur côté, certaines entreprises révisent leurs pratiques et leur communication RSE en adoptant des stratégies de retrait ou de « silence » (Carols & Lewis, 2018).

Parallèlement, le mouvement en faveur de l'équité, de l'égalité et de l'inclusion semble à la fois atteindre un point culminant de prise en compte des identités dans les organisations (Ayoko & Fujimoto, 2023) tout en s'accompagnant d'une contestation croissante. Le meurtre de George Floyd et les mobilisations qui s'en sont suivies en 2020 ont intensifié les initiatives en matière de diversité, tout en nourrissant une mobilisation conservatrice en réaction (Scott et al., 2025). En lien avec ces événements, les prises de position publiques de certaines entreprises, loin de faire consensus, ont parfois cristallisé des réactions négatives (Folberg et al., 2024).

Enfin, la flexibilisation du travail connaît elle aussi des inflexions. Si le télétravail, le temps partiel ou les horaires flexibles se sont normalisés, notamment à la faveur de la crise sanitaire (Wheatley et al., 2024), l'idéal de disponibilité constante demeure dominant (Zanhour & Sumpter, 2022; Chung & Seo, 2024). Les barrières à l'usage de ces dispositifs (comme la stigmatisation et les pénalités de carrière) persistent, voire se renforcent, tandis que les appels au retour au bureau se multiplient (Rodier, 2025).

Qu'il s'agisse des attaques contre la science, du recul des engagements climatiques et financiers, de la contestation des politiques d'inclusion ou de la remise en cause des dispositifs de gestion individualisée, ces évolutions traduisent un retour critique sur des avancées sociales et écologiques perçues comme progressistes : un phénomène de « backlash ».

## **Le *backlash* ou la résistance au progrès social**

À son niveau le plus élémentaire, le *backlash* est défini comme une résistance contre le progrès social (Flood et al., 2021). Il s'agit d'une « riposte » active contre les initiatives, les programmes, les savoirs et les politiques qui visent à modifier les schémas existants d'inégalité et d'injustice. Utilisé à un niveau politique, le terme fait référence à un objectif rétrograde de retour à une condition sociale antérieure, utilisant des objectifs et tactiques extraordinaires qui remettent en question les scénarios dominants afin de s'immiscer dans le discours public dominant (Alter & Zürn, 2020). Le concept de « *backlash* » a émergé dans les années 1970 aux États-Unis, en sciences politiques, afin de décrire et analyser l'extrémisme de droite (Lipset & Raab, 1970). L'accent est alors mis sur le lien entre « *backlash* » et investissement symbolique dans le passé (Alter & Zürn, 2020) : par-delà la simple opposition, le *backlash* est souvent associé à la crainte d'une perte et à la nostalgie d'un passé idéalisé. Dans les années 1990, le mouvement féministe s'empare de cette notion (Burke & Black, 1997), suggérant que chaque avancée des femmes déclenche une réaction hostile pour bloquer ou inverser ses gains. Il est depuis particulièrement mobilisé dans le champ des études de genre et des travaux sur la diversité, l'égalité et l'inclusion (Rudman & Phelan, 2008 ; Phelan & Rudman, 2010), lesquels associent au *backlash* l'étude des conséquences sociales et économiques négatives touchant les individus allant à l'encontre des prescriptions sociales.

Aujourd'hui, certains chercheurs confèrent au *backlash* un caractère systématique. Chaque projet de justice sociale rencontre ainsi une résistance de la part des groupes privilégiés cherchant à restaurer ou maintenir leur pouvoir, contribuant à une polarisation croissante des opinions (Ross et al., 2019). Cette évolution a été alimentée par plusieurs facteurs tant structurels que psychologiques qui ont élargi son champ d'action, entre peur de perte de ressources, crainte d'émergence de nouvelles valeurs dominantes ou remise en question des valeurs existantes (Iyer, 2022).

### ***Backlash*, organisation et management**

Dans la littérature en management, la question a surtout été explorée sous l'angle de la diversité. Les travaux se sont intéressés à la façon dont les femmes, notamment en position de leadership, qui vont à l'encontre des stéréotypes de genre peuvent subir un certain nombre de sanctions, comme des messages hostiles, des évaluations négatives, une absence de promotion, ou des tensions avec les collègues (voir par exemple Rudman & Phelan, 2008 ; Saint-Michel, 2018 ; Ciancetta & Roch, 2021).

Toutefois, dans un contexte où les organisations jouent un rôle de plus en plus politique (Scherer et al., 2014 ; Mair & Rathert, 2025), où elles constituent un microcosme reflétant les aspirations sociétales, et se situent dans des réseaux de plus en plus connectés de parties prenantes, le phénomène du *backlash* impacte les organisations dans leur ensemble. Les sciences de gestion et du management, conjointement avec d'autres disciplines comme les sciences politiques, la sociologie ou encore la psychologie, peuvent permettre d'éclairer le phénomène à la fois au niveau institutionnel, organisationnel, managérial, et individuel afin d'éclairer ces dynamiques sous un jour nouveau, de nous aider à les décrypter et à nous positionner, en tant que chercheurs et en tant que praticiens, dans ces débats.

Au niveau institutionnel, le *backlash* peut être lu à travers les trois piliers, c'est à dire régulateur, normatif et culturo-cognitif, qui structurent la légitimité des pratiques (Scott, 2001). Il ne relève pas d'un simple reflux, mais d'un travail institutionnel visant à fragiliser

ou redéfinir des normes que l'on pensait jusque-là établies (Lawrence et al., 2011). Ainsi, le recul récent de l'engagement en matière de développement durable aux États-Unis s'appuie sur des lois anti-ESG adoptées dans 37 États et sur des décisions de la Cour suprême (Ybarra & Turk, 2025). Parallèlement, une « industrie du *backlash* » mobilise des stratégies marketing de cadrage pour influencer normes et représentations (Scott et al., 2025). Néanmoins, le travail institutionnel ne sert pas uniquement à déstabiliser des institutions ; il peut aussi viser à les défendre, les maintenir ou les renforcer par différentes pratiques de maintien institutionnel impliquant des parties prenantes internes et externes aux organisations (Micelotta et al., 2013).

Au niveau organisationnel, le *backlash* peut prendre des formes manifestes, comme l'annonce explicite d'un abandon de politiques sociales ou environnementales sous l'effet de pressions de gouvernance ou d'évolutions politiques. Ces revirements peuvent susciter l'opposition des parties prenantes et s'avérer difficiles à mettre en œuvre selon leur degré d'ancrage réglementaire, culturel ou procédural. À côté de ces ruptures assumées, des formes plus discrètes émergent également : réduction des ressources, effacement d'objectifs, silence communicationnel, changement de vocabulaire, générant des tensions entre discours et pratiques. Parmi les parties prenantes, les syndicats jouent un rôle central dans la protection des acquis (Godard, 2014 ; Kaufman, 2015). Ils constituent ainsi un contre-pouvoir susceptible de freiner les dynamiques de retour en arrière ou en être des acteurs à part entière (Heery, 2016).

Les managers apparaissent comme des acteurs intermédiaires centraux, pris dans des contextes d'ambiguïté, de conflits de valeurs et d'injonctions contradictoires. Ni simples exécutants ni pleinement autonomes, ils sont traversés par des dilemmes moraux et politiques (Alvesson & Spicer, 2016 ; Contu, 2018), qui les conduisent tantôt à accompagner les inflexions stratégiques, tantôt à résister ou à tenter de préserver certains engagements. Pourtant, le *backlash* reste peu conceptualisé comme une épreuve managériale spécifique articulant dimensions organisationnelles et sociétales.

Au niveau individuel, les contextes organisationnels caractérisés par l'incertitude normative ou la contestation de valeurs peuvent accentuer les tensions identitaires et morales vécues par les individus, avec des effets durables sur leur engagement, leur bien-être et leurs choix de carrière (Petriglieri, 2011). Ces tensions poussent à l'action, les salariés ainsi particulièrement sensibles aux enjeux sociaux ou environnementaux font entendre leurs voix au sein des organisations sous la forme d'un activisme interne (Briscoe & Gupta, 2016). Mais la menace est tout autant une cause qu'une conséquence du *backlash* : celui-ci peut émerger de menaces perçues sur l'identité, le statut ou la légitimité de certains groupes dominants, révélant une dynamique ambivalente.

Pris ensemble, ces différents niveaux ne fonctionnent pas de manière isolée, mais s'alimentent mutuellement : les transformations institutionnelles redéfinissent les marges d'action organisationnelles et managériales, lesquelles influencent les expériences individuelles, qui, en retour, peuvent contribuer à consolider, infléchir ou contester les cadres institutionnels existants.

## **Objectifs et exemples de questions de recherche**

Ce numéro spécial a pour objectif de participer à la théorisation du phénomène de *backlash* par l'analyse de ses variantes institutionnelles, organisationnelles, managériales et individuelles. L'objectif est de mieux comprendre les mécanismes tant internes qu'externes qui

favorisent le *backlash*, ainsi que ses effets et leurs relations complexes. Ce numéro spécial aura finalement pour objet de comprendre les représentations et expériences des différentes parties prenantes face au *backlash*, y compris les formes multiples de résistances qu'il peut générer.

Ce numéro spécial fait appel à des travaux reposant sur des approches diverses, tant sur le plan méthodologique que conceptuel et encourage l'adoption d'approches multidisciplinaires, au croisement des sciences de gestion, de la sociologie, des sciences politiques, de la psychologie, des sciences de la communication ou encore de la philosophie ou du droit, notamment. Les articles soumis pourront être aussi bien conceptuels qu'empiriques, et reposer sur des ontologies diverses. Ils pourront explorer en profondeur l'une des manifestations du *backlash* (remises en question de la Science, engagements environnementaux, politiques de DEI, ou de flexibilisation du travail, par exemple), adopter une approche plus globale du phénomène de *backlash*, ou encore faire des études comparatives. Les manuscrits soumis pourront également proposer une analyse focalisée sur un niveau d'analyse spécifique (individuel, managérial, organisationnel ou institutionnel, par exemple), ou entreprendre une analyse multiniveaux.

Bien que le sujet du *backlash* soit vaste et couvre différents aspects en lien avec les organisations, voici quelques thèmes et questions à titre d'illustration.

Au niveau institutionnel :

- Quelles sont les différentes formes de *backlash* affectant les organisations ? Existe-t-il des formes « invisibles » de *backlash* ?
- Comment et dans quelle mesure le *backlash* contribue-t-il à la désinstitutionnalisation des normes établies (ex. ESG, DEI, climat) ?
- Quelles formes de travail institutionnel produisent ou bien freinent le *backlash* ?

Au niveau organisationnel et managérial :

- Quel est le rôle joué par différents modes de gouvernance et différentes formes d'organisation dans la fragilisation ou au contraire la protection des acquis sociaux en entreprise ?
- Les organisations démocratiques, notamment, sont-elles plus ou moins sujettes au *backlash* ?
- Comment les organisations répondent, résistent, se protègent, participent au *backlash* ?
- Comment gérer les risques, incertitudes et tensions générées par les phénomènes de *backlash* ?
- Quelles formes de réponses collectives s'organisent face au *backlash* (par exemple : métaorganisation, réseaux, lobbying) ?

Au niveau individuel :

- Comment les individus participent ou résistent-ils au *backlash* (via, par exemple, l'activisme salarié) ?
- Quel est l'impact du *backlash* sur les individus (identité, parcours professionnels, valeurs, représentations sociales, expérience) ?
- En quoi le *backlash* transforme ou bouleverse la relation de l'individu au travail et à l'entreprise ?

- Quelles formes de résistance(s) individuelles et collectives au *backlash* peut-on observer? Quels en sont les conditions et les effets?

Enfin pour comprendre les interactions entre ces différents niveaux :

- Quel est le rôle des chercheurs et quelle posture doivent-ils adopter face à ce phénomène?
- Quelles approches méthodologiques et épistémologiques sont les mieux adaptées pour étudier le *backlash*, ses mécanismes ainsi que ses conséquences? Quels renouvellements méthodologiques sont nécessaires pour mieux en saisir ses formes contemporaines?
- Comment la théorie des organisations peut-elle contribuer à la compréhension du phénomène de *backlash*?
- Quelles sont les interactions multiniveaux entre le *backlash* sociétal, organisationnel et individuel?
- En quoi le *backlash* peut-il contribuer à l'apparition d'autres *backlash*?

Tous les articles devront suivre les instructions indiquées sur le site de la revue : <https://management-aims.com/index.php/mgmt/preparation>

## Calendrier

Les propositions de contributions sont à **soumettre à partir du 1<sup>er</sup> février 2027 et au plus tard le 1<sup>er</sup> juin 2027** via la [plateforme de soumission](#) d'articles de *M@n@gement*, pour une publication en décembre 2028.

Un atelier de développement d'articles en présence des éditeurs invités aura lieu en ligne le **19 novembre 2026** sur différents fuseaux horaires. Les propositions (maximum 3000 mots, bibliographie comprise) sont à soumettre à l'adresse [lnoury@audencia.com](mailto:lnoury@audencia.com) avant le 19 octobre 2026. La participation à cet atelier n'est pas un prérequis pour soumettre au numéro spécial.

## Références

- Alter, K. J., & Zürn, M. (2020). Theorising *backlash* politics: Conclusion to a special issue on *backlash* politics in comparison. *The British Journal of Politics and International Relations*, 22(4), 739–752. <https://doi.org/10.1177/1369148120947956>
- Alvesson, M., & Spicer, A. (2016). *The stupidity paradox: The power and pitfalls of functional stupidity at work*. Profile Books.
- Ayoko, O. B., & Fujimoto, Y. (2023). Diversity, inclusion, and human resource management: A call for more belongingness and intersectionality research. *Journal of Management & Organization*, 29(6), 983–990. <https://doi.org/10.1017/jmo.2023.72>
- Barlatier, P.-J., Du, J., Josserand, E., Bardon, T., Hermel, P., & Ruiz, É. (2025). Delivering sustainability through ecosystem innovation: A multilevel framework for sustainability transitions. *M@n@gement*, 28(5), 110. <https://doi.org/10.37725/mgmt.2025.13718>
- Berkowitz, H., Prideaux, M., Lelong, S., & Frey, F. (2019). The urgency of Sustainable ocean studies in management. *M@n@gement*, 22(9), 297–315. <https://doi-org.distant.bu.univ-rennes2.fr/10.3917/mana.222.0297>
- Briscoe, F., & Gupta, A. (2016). Social activism in and around organizations. *Academy of Management Annals*, 10(1), 671–727. <https://doi.org/10.5465/19416520.2016.1153261>
- Burke, R. J., & Black, S. (1997). Save the males: *Backlash* in organizations. *Journal of Business Ethics*, 16(9), 933–942. <https://doi.org/10.1023/A:1017991421416>
- Carlos, W. C., & Lewis, B. W. (2018). Strategic silence: Withholding certification status as a hypocrisy avoidance tactic. *Administrative Science Quarterly*, 63(1), 130–169. <https://doi.org/10.1177/0001839217695089>
- Ciancetta, L. M., & Roch, S. G. (2021). *Backlash* in performance feedback: Deepening the understanding of the role of gender in performance appraisal. *Human Resource Management*, 60(4), 641–657. <https://doi.org/10.1002/hrm.22059>
- Chung, H., & Seo, H. (2024). Flexibility stigma across Europe: How national contexts can shift the extent to which flexible workers are stigmatised. *Social Indicators Research*, 174(3), 945–965. <https://doi.org/10.1007/s11205-024-03420-w>
- Contu, A. (2018). '... The point is to change it' – Yes, but in what direction and how? Intellectual activism as a way of 'walking the talk' of critical work in business schools. *Organization*, 25(2), 282–293. <https://doi.org/10.1177/1350508417740589>
- Flood, M., Dragiewicz, M., & Pease, B. (2021). Resistance and *backlash* to gender equality. *Australian Journal of Social Issues*, 56(3), 393–408. <https://doi.org/10.1002/ajs4.137>
- Folberg, A. M., Dueland, L. B., Swanson, M., Stepanek, S., Hebl, M., & Ryan, C. S. (2024). Racism underlies seemingly race-neutral conservative criticisms of DEI statements among Black and White people in the United States. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 97(3), 791–816. <https://doi.org/10.1111/joop.12491>
- Gariel, C., & Bartel-Radic, A. (2024). Tidying up the concept of grand challenges. A bibliometric analysis. *M@n@gement*, 27(3), 58–79. <https://doi.org/10.37725/mgmt.2024.8884>
- Godard, J. (2014). The psychologisation of employment relations? *Human Resource Management Journal*, 24(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12030>
- Harmes, A. (2025). The anti-ESG *backlash* and asset manager capitalism. *Politics & Society*, 53(4), 603–629. <https://doi.org/10.1177/00323292251346266>

- Heery, E. (2016). British industrial relations pluralism in the era of neoliberalism. *Journal of Industrial Relations*, 58(1), 3–24. <https://doi.org/10.1177/0022185615598190>
- Iyer, A. (2022). Understanding advantaged groups' opposition to diversity, equity, and inclusion (DEI) policies: The role of perceived threat. *Social and Personality Psychology Compass*, 16(5), e12666. <https://doi.org/10.1111/spc3.12666>
- Kaufman, B. E. (2015). Evolution of strategic HRM as seen through two founding books: A 30th anniversary perspective on development of the field. *Human Resource Management*, 54(3), 389–407. <https://doi.org/10.1002/hrm.21720>
- Lawrence, T. B., Suddaby, R., & Leca, B. (2011). Institutional work: Refocusing institutional studies of organization. *Journal of Management Inquiry*, 20(1), 52–58. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1056492610387222>
- Le Nevé, S. (2021, February 16). Frédérique Vidal lance une enquête sur « l'islamo-gauchisme » à l'université. *Le Monde*. [https://www.lemonde.fr/societe/article/2021/02/16/frederique-vidal-lance-une-enquete-sur-l-islamo-gauchisme-a-l-universite\\_6070195\\_3224.html](https://www.lemonde.fr/societe/article/2021/02/16/frederique-vidal-lance-une-enquete-sur-l-islamo-gauchisme-a-l-universite_6070195_3224.html)
- Lipset, S. M., & Raab, E. (1970). The non-generation gap. *Commentary*, 50(2), 35–39.
- Mair, J., & Rathert, N. (2025). The political side of social enterprises: A phenomenon-based study of sociocultural and policy advocacy. *Journal of Management Studies*, 62(6), 2358–2386. <https://doi.org/10.1111/joms.13134>
- Mercier-Roy M., & Mailhot, C. (2024). Collective action for a multispecies world: A compositionist approach to grand challenges. *M@n@gement*, 27(3), 45–57. <https://doi.org/10.37725/mgmt.2024.8881>
- Micelotta, E. R., & Washington, M. (2013). Institutions and maintenance: The repair work of Italian professions. *Organization Studies*, 34(8), 1137–1170. <https://doi.org/10.1177/0170840613492075>
- Phelan, J. E., & Rudman, L. A. (2010). Reactions to ethnic deviance: The role of *backlash* in racial stereotype maintenance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 99(2), 265–281. <https://doi.org/10.1037/a0018304>
- Posner, M. (2024, September 4). How Blackrock abandoned social and environmental engagement. *Forbes*. <https://www.forbes.com/sites/michaelposner/2024/09/04/how-blackrock-abandoned-social-and-environmental-engagement/>
- Rodier, A. (2025, October 6). « Retour au bureau, pression, zéro flexibilité... Depuis six mois, l'atmosphère a radicalement changé » : dans les entreprises, les chefs reprennent la main. *Le Monde*. [https://www.lemonde.fr/economie/article/2025/10/06/retour-au-bureau-pression-zero-flexibilite-depuis-six-mois-l-atmosphere-a-radicalement-change-dans-les-entreprises-les-chefs-reprennent-la-main\\_6644694\\_3234.html](https://www.lemonde.fr/economie/article/2025/10/06/retour-au-bureau-pression-zero-flexibilite-depuis-six-mois-l-atmosphere-a-radicalement-change-dans-les-entreprises-les-chefs-reprennent-la-main_6644694_3234.html)
- Ross, A. D., Rouse, S. M., & Mobley, W. (2019). Polarization of climate change beliefs: The role of the millennial generation identity. *Social Science Quarterly*, 100(7), 2625–2640. <https://doi.org/10.1111/ssqu.12640>
- Rudman, L. A., & Phelan, J. E. (2008). *Backlash* effects for disconfirming gender stereotypes in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 28, 61–79. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2008.04.003>

- Saint-Michel, S. E. (2018). Leader gender stereotypes and transformational leadership: Does leader sex make the difference? *M@n@gement*, 21(3), 944–966. <https://doi.org/10.3917/mana.213.0944>
- Scott, M. L., Mende, M., & García Ramón, L. (2025). Inclusivity in the marketplace through the lens of social-movements and counter-movements theories. *Journal of Business Research*, 189, 115058. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.115058>
- Scott, W. R. (2001). *Institutions and organizations* (2nd ed.). Sage.
- Scherer, A. G., Palazzo, G., & Matten, D. (2014). The business firm as a political actor: A new theory of the firm for a globalized world. *Business & Society*, 53(2), 143–156. <https://doi.org/10.1177/0007650313511778>
- Wheatley, D., Broome, M. R., Dobbins, T., Hopkins, B., & Powell, O. (2024). Navigating choppy water: Flexibility ripple effects in the COVID-19 pandemic and the future of remote and hybrid working. *Work, Employment and Society*, 38(5), 1379–1402. <https://doi.org/10.1177/09500170231195230>
- Ybarra, C. E., & Turk, T. A. (2025). The *backlash* against environmental, social, and governance in the United States: A resource-based view. *Corporate Governance & Sustainability Review*, 9(3), 266–275. <https://doi.org/10.22495/cgsrv9i3sip7>
- Yourish, K., Daniel, A., Datar, S., White, I., & Gamio, L. (2025, March 10). These words are disappearing in the new Trump administration. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/interactive/2025/03/07/us/trump-federal-agencies-websites-words-dei.html>
- Zanhour, M., & Sumpter, D. M. (2024). The entrenchment of the ideal worker norm during the COVID-19 pandemic: Evidence from working mothers in the United States. *Gender, Work & Organization*, 31(2), 625–643. <https://doi.org/10.1111/gwao.12885>

## Équipe éditoriale

**Sarah Richard** est professeure associée à Audencia Business School (France). Son travail s'intéresse aux politiques d'inclusion. Ses travaux portent principalement sur les politiques handicap qu'elle étudie à l'échelle individuelle, organisationnelle et sociétale. Elle s'intéresse également aux organisations en marge de la sphère de l'emploi classique en ayant étudié notamment le fonctionnement de l'emploi protégé, dont elle analyse et questionne le modèle. Ses travaux ont été publiés à l'international dans des revues telles que *Journal of Management Studies*, *Journal of Vocational Behavior* et *Work, Employment and Society*. Sarah a été éditrice invitée d'un numéro spécial sur le handicap pour la *Revue française de gestion*. Elle coordonne, avec plusieurs collègues, un réseau de recherche francophone sur le sujet (Ges'handi).

**Lucie Noury** est professeure associée à Audencia Business School (France). Ses travaux portent sur les transformations contemporaines du travail et des organisations professionnelles, ce qui l'amène à s'intéresser à la fois à la question du sens du travail et de la place du travail dans nos vies, aux formes d'organisation flexibles et aux nouvelles relations d'emploi, ou encore au positionnement des professions vis-à-vis du changement climatique. Ses travaux ont été publiés dans des revues comme *M@n@gement*, *Organization* ou encore le *Journal of Professions and Organizations*. Lucie a été éditrice invitée de plusieurs

numéros spéciaux (au sein des revues *Organization* et *Gender, Work & Organization*, en particulier), et est éditrice adjointe à la *Revue française de gestion*.

**Pauline de Becdelièvre** est professeure des universités à l'Université Paris-Saclay (France) et agrégée du supérieur. Ses travaux portent sur le dialogue social, en s'intéressant plus particulièrement à la notion de militantisme et à son évolution. Parallèlement, elle s'intéresse également aux trajectoires professionnelles et aux carrières, notamment celles des travailleurs atypiques. Ses recherches ont été publiées dans des revues internationales telles que le *British Journal of Industrial Relations* ou *Personnel Review*, ainsi que dans des revues françaises comme la *Revue française de gestion* ou *@GRH*. Pauline de Becdelièvre a également été éditrice invitée d'un numéro spécial consacré aux nouvelles formes de travail pour la revue *@GRH*.

**Céline Louche** est professeure de *business and society* à l'université de Waikato-Waikato Management School (Nouvelle-Zélande). S'appuyant sur des perspectives organisationnelles, institutionnelles et stratégiques, ses recherches examinent les interactions entre les organisations et la société. Elles portent notamment sur des thèmes tels que la finance responsable, la responsabilité des entreprises, le développement durable et les modèles commerciaux durables. Ses travaux ont été publiés dans des revues telles que *Human Relations*, *Organization Studies*, *Business & Society*, *Journal of Business Ethics* et *Organization & Environment*. Céline est co-rédactrice en chef de *Business & Society* et siège à plusieurs comités de rédaction et comités scientifiques, notamment *Organization & Environment*, *European Management Journal* et *M@n@gement*. Elle a fait partie de l'équipe éditoriale de deux numéros spéciaux du *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal* et d'*Organization & Environment*.

**Stéphan Pezé** est professeur des universités à Toulouse School of Management (TSM), Université Toulouse Capitole (France). Ses travaux portent sur la construction identitaire et les agents du changement écologique et social au sein des organisations. Il s'intéresse également à l'usage de la notion d'épreuve en sciences de gestion et du management. Ses travaux ont notamment été publiés dans *Human Relations*, *Journal of Business Ethics*, *Organization* ou *M@n@gement*. Stéphan a également été *senior editor* pour *M@n@gement* entre 2017 et 2022.