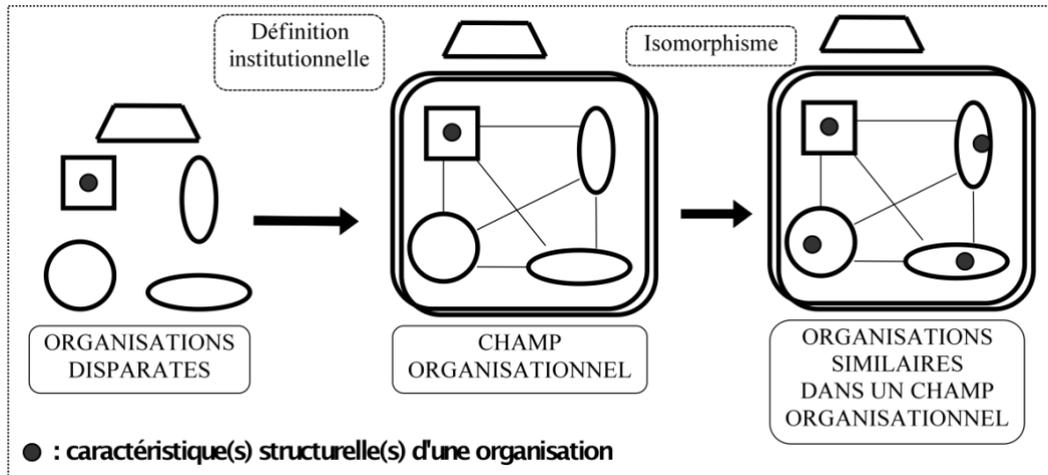


institutionnelle mais on va s'intéresser à une seule. C'est une théorie qui essaye d'expliquer pourquoi les **organisations adoptent des structures similaires**.



DiMaggio & Powell ont distingué 3 formes d'isomorphisme :

- Isomorphisme **coercitif** : des pressions sont exercées sur l'organisation par d'autres organisations (et par la société) et les mènent à adopter une certaine structure (ex : comptabilité générale).
- Isomorphisme **mimétique** : dans un contexte de forte incertitude, les organisations ont tendance à imiter d'autres organisations dans le même champ qu'elles et qui sont jugées performantes (ex : Free, Toyota).
- Isomorphisme **normatif** : les entreprises appartiennent à un champ organisationnel qui a tendance à se professionnaliser.

## IV / Quelques éléments sur la structure informelle

### A) Les groupes de travail

#### 1. L'école des relations humaines

L'école des relations humaines s'est structurée à partir d'une étude qui a eu un rôle très important, c'est l'expérience « **Hawthorne** » menée par Elton Mayo (1927-1932) à la Western Electric Company.

Dans cette étude, ils essayaient de vérifier en faisant varier les conditions de travail (température, durée de travail, éclairage), l'effet que cela aura sur les volumes de production.

**A chaque fois qu'il changeait un facteur, la production augmentait, si on revenait aux conditions initiales, le volume de production restait au même niveau et ne rabaissait pas.**

- Structure formelle :
  - Pas dû aux conditions de travail.

- Dû à la constitution d'un **groupe** (satisfaction, solidarité, travail commun motivant...)
- **Effet Mayo** : Quand quelqu'un est évalué il va chercher à se dépasser.
  
- Structure informelle (relation humaines) et les études de l'école des relations humaines ont montré que :
  - L'appartenance à un groupe de travail **plus importante** à l'appartenance à une organisation.
  - La mise en place de groupe de travail met plus de personnes à la prise de décision = **moins hiérarchique**

## 2. Effet de groupe

### **Expérience de Asch** (1951)

C'est une expérience réalisée par un psychologue américain qui s'appelle Asch.

- Quand l'individu est seul, le taux erreur est inférieur à 1%.
- Lorsque l'individu est dans un groupe, le taux d'erreur est de 37%.
- Lorsqu'il ajoute un opposant, le taux d'erreur est de 14%.

**L'appartenance à un groupe modifie notre comportement, notre perception... Cette tendance à la conformité peut avoir des effets négatifs pour l'entreprise.**

### **Unanimisme de groupe** (Janis 1982)

Avec l'arrivée de Fidel Castro au pouvoir, de nombreuses personnes ont essayé de le renverser et de faire un coup d'état. Janis a observé ces groupes anti-Fidel Castro.

Au sein du groupe, il y a un point de vue majoritaire : **domination écrasante du point de vue majoritaire.**

### Il n'y a pas de remise en cause car :

- Les personnes qui ont un **avis minoritaire se taisent** (par loyauté).
- Il y avait une **diabolisation de l'opposition** (gardiens de la pensée) : certaines personnes diabolisaient les minoritaires qui avaient un avis divergent que celle des « chefs » du groupe.

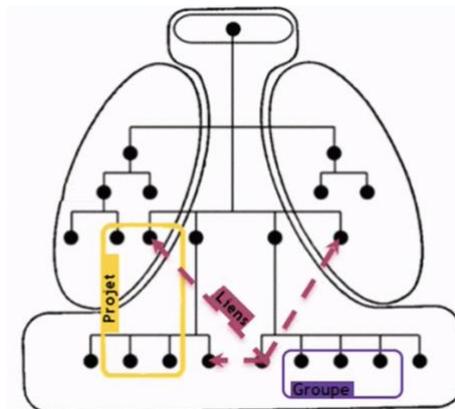
C'est un **phénomène** que l'on **retrouve dans beaucoup d'entreprises.**

**Exemple :** Volkswagen, pollution. Il y a eu un aveuglement collectif : au lieu d'avouer et assumer leurs erreurs, ils ont dit qu'ils n'étaient pas responsables et donc ont eu des milliards d'euros d'amendes.

La solution pour l'éviter :

- Il faut des personnes avec des **personnalités variées, et des parcours variés.**
- Il faut **maintenir des relations fortes avec l'extérieur.**

Schéma de synthèse informel :



## B) Les réseaux sociaux

**Définition :** « un ensemble de relations d'un type spécifique entre un ensemble d'acteurs ». (Lazega, 1994)

*"A specific set of linkages among a defined set of persons, with the additional property that the characteristics of these linkages as a whole may be used to interpret the social behavior of the persons involved". (Mitchell 1969)*

Le phénomène des réseaux sociaux est un phénomène très ancien. **Un réseau social est un ensemble de relations entre des individus.** L'analyse structurale est l'analyse d'un réseau social.

- **On identifie les relations (représentation graphique)**
- **Identification de sous-ensembles du réseau**
- **Analyse des relations entre les sous-ensembles**
- **Analyse de position individuelle dans le réseau**

### 1. Concept de l'analyse structurale :

Réseau :

- **Connexe :** tous les acteurs sont reliés entre eux (directement ou indirectement)
- **Non connexe :** pas tous liés entre eux

**Groupe (G) :**

- **Clique** : groupe caractérisé par des relations fortes entre acteurs.
- **Classe d'équivalence** : groupe ayant le même profil traditionnel

**Acteurs (A) :**

- **La centralité de degré** : (=indicateur permettant de savoir la centralité d'un individu dans un réseau)

$$\text{Calcul} = \frac{\sum \text{liens vers les autres acteurs}}{\text{nombre acteurs} - 1}$$

- **La centralité de proximité** : (chemin géodésique : nombre de liens pour relier 2 individus)

$$\text{Calcul} = \frac{1}{\sum \text{des longueurs des chemins géodésiques vers les autres acteurs}}$$

**2. Quelques résultats :**

- **La théorie de la force des liens faibles (Granovetter 73) :**

Il s'intéresse aux réseaux sociaux dans la recherche d'emploi avec l'information.

Granovetter établit que les liens faibles (personnes qu'on connaît le moins) sont plus efficaces pour obtenir des informations sur l'emploi car les liens forts sont des personnes qui ont souvent le même profil que nous, c'est à dire qu'il connaît déjà l'information et plus de chance d'être déjà utilisée.

- **Le remplissage des trous structuraux (Burt 92) :**

L'existence d'un trou structural apparaît quand on a des réseaux qui ne sont pas reliés entre eux (non-connexe). L'acteur qui reliera les deux et comblera le trou, va alors exercer une action de contrôle des communications (gatekeeper). Pour qu'une information passe d'un groupe à l'autre, elle doit passer par le gatekeeper. Il a aussi la possibilité de ne pas transmettre les informations.

Donc si un acteur comble le trou structural, il contrôle les communications = appelé entrepreneur.

- **Le phénomène du petit monde (Milgram 1967) :**

Deux membres d'une communauté sont reliés par un faible nombre de liens.

- o 6 degrés de séparation possible pour l'ensemble des individus du monde (**Karinsky 29**)
- o 5,2 degrés (**Milgram 1967**) avec 296 volontaires (Nebraska à banlieue de Boston)
- o 6,6 degrés (**Leskovec et Horvitz 2008**) avec 240 millions d'utilisateurs de Live Messenger