

# Paul DiMaggio et Walter Powell. Des organisations en quête de légitimité

Isabelle Huault

▶ **To cite this version:**

Isabelle Huault. Paul DiMaggio et Walter Powell. Des organisations en quête de légitimité. Les Grands Auteurs en Management, EMS, pp.XXX-XXX, 2009. halshs-00671797

**HAL Id: halshs-00671797**
**https://shs.hal.science/halshs-00671797**

Submitted on 18 Feb 2012

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

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

# Paul DIMAGGIO et Walter W. POWELL
## Des organisations en quête de légitimité

**Isabelle Huault**

Paul DiMaggio et Walter Powell constituent deux représentants importants de ce qu'il est désormais convenu d'appeler, depuis les travaux pionniers de Meyer et Rowan[1] à la fin des années 1970, la sociologie néo-institutionnaliste. Leurs contributions communes[2], qui serviront ici de point de référence pour illustrer les éléments structurants de ce programme de recherche, ne doivent pas pour autant masquer la variété et l'hétérogénéité du mouvement institutionnaliste. Les racines de l'institutionnalisme sont en effet anciennes et le courant actuel doit beaucoup aux travaux précurseurs de J.Commons ou P.Selznick. Tout en ré-affirmant la prégnance des institutions pour comprendre et expliquer les faits sociaux et économiques, la démarche néo-institutionnaliste est davantage orientée vers l'analyse des systèmes inter organisationnels, au-delà de l'attention portée aux seules forces en présence à l'intérieur d'une organisation (Selznick, 1949).

En outre, appliqué à l'économie, aux sciences politiques ou à la sociologie, le néo-institutionnalisme ne recouvre ni les mêmes réalités empiriques, ni les mêmes fondements théoriques. Entre la tradition économique (Jensen et Meckling, 1976 ; Williamson, 1979) orientée vers une conception instrumentale des institutions, et la tradition sociologique (Meyer et Rowan 1977 ; Scott, 2001 ; Tolbert et Zucker, 1996) attachée à une définition plus extensive de celles-ci comme véritable moyen de coordination sociale[3], les prémisses paraissent à bien des égards éloignés. Contre l'individualisme méthodologique revendiqué par la première, la seconde affirme l'importance de niveaux intermédiaires voire macro-sociaux. En outre, face à la perspective utilitariste de la pensée économique néo-institutionnelle, l'approche sociologique souligne que les structures formelles ont des propriétés tout autant symboliques que fonctionnelles et que l'adoption d'une structure peut survenir indépendamment des problèmes de contrôle et de coordination qu'une organisation doit affronter (Meyer et Rowan, 1977). En réponse à l'analyse exclusivement économique de la première, la seconde s'inscrit à la suite de March et Simon, dans une démarche cognitiviste, puisque la décision y est appréhendée comme le résultat de processus dans lequel scripts et routines d'origine institutionnelle jouent un rôle majeur. L'insistance sur les dimensions cognitives distingue d'ailleurs le néo-institutionnalisme de l'institutionnalisme originel.

C'est au courant sociologique que se rattachent DiMaggio et Powell. Leurs travaux communs, devenus désormais des classiques de la théorie des organisations, s'articulent autour d'une construction théorique dont le concept d'isomorphisme institutionnel constitue le socle fondateur.

---

[1] Meyer J. et Rowan B. (1977) Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony, *American Journal of Sociology*, 83, 1977, 340-363

[2] DiMaggio P.J. et Powell W.W. (1983), The Iron Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields, *American Sociological Review*, vol 48, April, 147-160

Powell W.W. et DiMaggio P.J. (Eds) (1991), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago : University of Chicago Press

[3] Peu de définitions consensuelles se dégagent de la littérature académique concernant le concept d'institution. Durkheim (1893) appréhende par exemple les institutions comme « manières de sentir, de penser et d'agir qui permettent au groupe de gérer leur problème d'interdépendance et d'incertitude ». L'institution comprend une dimension habilitante en tant que dispositif de coordination et une dimension contraignante puisqu'elle exerce des pressions sur les acteurs encastrés dans des logiques sociales plus globales. On retiendra ici la définition de Jepperson (1991) qui définit l'institution comme un schéma d'interprétation, un ensemble de représentations acceptées socialement, un système de règles conduisant à la reproduction de routines au sein d'un champ.

## Notices biographiques

Paul DiMaggio est depuis 1992 professeur de sociologie à l'Université de Princeton. Il avait auparavant enseigné à l'Université de Yale (1979-1992) dans la *School of Organization and Management*. Né en 1951, il est diplômé de l'Université de Harvard où il a soutenu sa thèse de doctorat en sociologie en 1979. Ses principales publications portent tout à la fois sur l'analyse organisationnelle, la stratification sociale, les organisations non marchandes et la sociologie de la culture. Dans le domaine de la théorie des organisations, il est l'auteur de *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (Ed avec W.Powell, Chicago, University of Chicago Press, 1991) et de *Structures of Capital : The Social Organization of Economic Life* (Ed avec S.Zukin, New York, Cambridge University Press). Il a également écrit plusieurs dizaines d'articles. Il est membre du comité éditorial de *Administrative Science Quarterly*, rédacteur en chef de *Theory and Society* et rédacteur en chef associé de *Poetics*.

Walter W. Powell est, quant à lui, professeur de sociologie à l'Université de Stanford depuis 1999, après avoir enseigné à l'Université de l'Arizona (1988-1999) et à Yale (1979-1987) où il fut professeur de management. Né en 1951, il a soutenu sa thèse de doctorat en sociologie en 1978 à l'Université de l'Etat de New York à Stony Brook. Ses travaux s'inscrivent dans le champ de la théorie des organisations et de la sociologie économique. Ses principales recherches ont d'abord porté sur les organisations non marchandes et l'ont conduit à publier en 1987, l'ouvrage de référence *The Non Profit Sector*. Il s'intéresse aujourd'hui plus particulièrement aux réseaux comme formes de coordination de l'échange économique. Ses contributions récentes s'inscrivent dans cette perspective, comme le met en évidence sa série d'articles co-écrits avec Ken Koput sur la structure en réseaux dans les industries de biotechnologie, ou le chapitre « Neither Market, Nor Hierarchy : Network Forms of Organisations » (in Cummings et Staw (Eds), *Readings in Organizational Behavior*, Greenwich, Conn : JAI Press, 12 : 295-336).

## 1. Similarités organisationnelles et homogénéisation structurelle

Le point de départ de la réflexion de DiMaggio et Powell (1983) réside dans l'interrogation fondamentale : pourquoi les organisations deviennent-elles similaires ? L'intention est d'opérer une rupture avec les questionnements classiques de la théorie des organisations qui s'intéresse plus volontiers à la diversité des formes structurelles (Woodward, 1965 ; Hannan et Freeman, 1977), et d'expliquer la propension des organisations à se ressembler.

### 1.1 Le champ organisationnel comme domaine de vie institutionnelle

Pour ce faire, les deux auteurs rappellent l'explication avancée par Max Weber dans *l'Ethique protestante et l'esprit du capitalisme*. Selon ce dernier, l'ordre rationnel est devenu une véritable « cage de fer » et l'esprit rationaliste constitue un tel moyen de contrôle des individus que la bureaucratisation est un processus irréversible. DiMaggio et Powell reconnaissent à l'instar de Weber que la bureaucratisation représente un vecteur important de l'homogénéisation des entreprises et des Etats. Ils suggèrent néanmoins que les causes de la rationalisation ont changé et sont moins le fait de la concurrence et de la recherche d'efficacité que de facteurs de nature institutionnelle. En phase de développement et de maturité, la structuration des champs organisationnels est profondément modelée, médiatisée, canalisée par les arrangements institutionnels qui entretiennent une tendance inexorable à la similarité. C'est ainsi que DiMaggio (1981) décrit l'émergence de modèles organisationnels dominants pour la production de services culturels hauts de gamme aux Etats-Unis à la fin du dix-neuvième siècle ou que Coser, Kadushin et Powell (1982) montrent le passage d'une

diversité à une homogénéité structurelle chez les éditeurs de livres universitaires américains. Ce modèle structurel dominant forme, pour DiMaggio et Powell, un champ organisationnel, concept-clé de la sociologie néo-institutionnaliste. Le champ organisationnel est le résultat d'un ensemble varié d'activités provenant de diverses organisations et définit un domaine reconnu de vie institutionnelle, tels que les fournisseurs-clés, les clients, les agences de régulation et les organisations concurrentes. L'intérêt de ce niveau d'analyse intermédiaire est de focaliser l'attention sur la totalité des acteurs pertinents structurant un système, dont la logique de fonctionnement est propre, au-delà du seul domaine économico-concurrentiel.

Le processus d'institutionnalisation du champ organisationnel est alors bien caractérisé par DiMaggio et Powell. Il est articulé autour de quatre phases : a) une croissance des interactions organisationnelles dans le champ ; b) l'émergence de structures inter-organisationnelles dominantes et de coalitions ; c) une augmentation du niveau d'information à traiter ; d) la prise de conscience des participants de leur appartenance commune à un domaine d'activités. Alors que des pressions institutionnelles significatives s'exercent et poussent à l'homogénéisation des modes d'action, il se développe peu à peu une forme de rationalité collective propre au champ. Même si les organisations souhaitent, de façon plus ou moins récurrente, instaurer des changements, la conséquence est, sous l'effet des forces institutionnelles et de l'intérêt des acteurs (DiMaggio, 1988), une diminution de la diversité. On explique ainsi la permanence et la similarité de systèmes sociaux complexes à travers l'interaction d'acteurs dont les actions sont conscientes et parfois finalisées mais qui tendent incidemment à reproduire au niveau agrégé, les institutions qui contraignent ces actions. Tout en orientant l'action en effet, les institutions agissent comme un filtre par lequel les individus découvrent leurs préférences (DiMaggio et Powell, 1991 : 11).

Le concept de « champ organisationnel » permet, tout en insistant sur le rôle des acteurs, de réintroduire l'importance des contextes dans l'étude du comportement organisationnel et de construire des modèles plus mésoscopiques. Il dresse ainsi un pont entre niveaux d'analyse et relie actions individuelles et influences macro-sociales.
En outre, la conception de l'organisation se battant pour l'obtention de ressources rares dans son secteur économique est revisitée pour y ajouter des enjeux en termes de légitimation au sein de l'ensemble du champ (Bensedrine et Demil, 1998: 97). Qu'il s'agisse du champ interorganisationnel (Aldrich, 1972) ou organisationnel (DiMaggio et Powell, 1983), du réseau interorganisationnel (Benson, 1975), du système industriel (Hirsch, 1972), ou encore du secteur sociétal (Meyer et Scott, 1983), l'ensemble de ces dénominations a bien pour objet de placer l'accent sur les vertus d'une unité d'analyse, qui, au-delà du seul marché économique, permet de considérer l'ensemble des organisations formant un système[4].

## 1.2 La recherche de légitimité

Dans cet esprit, DiMaggio et Powell soutiennent que le concept le plus adapté à la description de la dynamique d'homogénéisation est celui d'isomorphisme. Il permet en effet d'identifier le processus qui conduit l'unité d'une population à ressembler aux unités affrontant les mêmes conditions environnementales. Une telle démarche suggère que les caractéristiques organisationnelles se modifient pour devenir progressivement compatibles avec les traits dominants de l'environnement.

[4] Mais comme le soulignent les institutionnalistes eux-mêmes, cela n'exclut pas les problèmes méthodologiques liés à la détermination et à la délimitation du champ organisationnel adéquat.

Surtout, au-delà de l'isomorphisme concurrentiel bien décrit par l'écologie des populations d'organisations, DiMaggio et Powell affirment la prégnance de l'isomorphisme institutionnel. Les organisations entrent non seulement en concurrence pour des ressources et des clients mais sont mues par la recherche de pouvoir et de légitimité. Pour gagner cette légitimité, les organisations inventent des mythes sur elles-mêmes, s'adonnent à des activités symboliques et créent des histoires, ce qui participe à leur survie et à leur propre institutionnalisation. En ce sens, les composantes politiques voire rituelles de la vie organisationnelle surpassent la poursuite de l'efficacité. On ne trouve que des définitions socialement construites de la performance car, pour survivre, les organisations n'adoptent pas nécessairement les pratiques les plus appropriées aux exigences économiques du moment, mais celles qui apparaissent les mieux acceptées socialement. Se pose alors la question du changement et de l'institutionnalisation des pratiques et formes organisationnelles. Les explications de l'isomorphisme institutionnel sont articulées simultanément autour de l'émergence d'un discours normatif et des pressions que les organisations et les acteurs exercent les uns sur les autres. Ce phénomène permet tout à la fois de comprendre les dynamiques d'homogénéisation et de structuration des champs mais aussi la dimension parfois très irrationnelle voire ambiguë des processus organisationnels, dont les fondements ne sont pas ceux de l'optimalité économique.

## 2. L'isomorphisme comme fondement des processus d'institutionnalisation

Trois mécanismes principaux sont porteurs de changement institutionnel isomorphique selon DiMaggio et Powell (1983) : l'isomorphisme coercitif, l'isomorphisme normatif, l'isomorphisme mimétique.

### 2.1 Trois formes d'isomorphisme

L'isomorphisme coercitif est le résultat de pressions tout autant formelles qu'informelles exercées par les organisations appartenant à un champ ; il est également issu des attentes culturelles d'une société. Dans cette perspective, de nouvelles règles politiques et législatives sont susceptibles d'encourager le changement organisationnel ; par exemple la promulgation de nouvelles réglementations environnementales contraint souvent à innover. Progressivement d'ailleurs, les structures organisationnelles et les modes d'action en viennent à refléter les règles dominantes édictées par une société ou un Etat (Meyer et Hannan, 1979). Mais la coercition peut être plus subtile et concerner l'adoption de rituels informels pour gagner en légitimité. DiMaggio et Powell citent à cet égard les travaux de Milofsky (1981) qui montrent que des organisations entretenant une proximité géographique dans des communautés urbaines, sont peu à peu conduites à développer des hiérarchies organisationnelles pour obtenir des subventions et susciter l'appui d'organismes donateurs, eux-mêmes très fortement structurés hiérarchiquement.

L'isomorphisme normatif se distingue, au niveau analytique, du précédent, par l'importance accordée au phénomène de professionnalisation. La professionnalisation est ici appréhendée comme l'ensemble des efforts collectifs des membres d'une profession pour définir leurs conditions et méthodes de travail et établir une base légitime à leurs activités, leur garantissant un degré d'autonomie suffisant. Deux aspects de la professionnalisation sont considérées comme des sources importantes d'isomorphisme : l'un concerne les dispositifs d'éducation formelle, l'autre est relatif à la croissance des réseaux professionnels par lesquels les modèles organisationnels se diffusent. De tels mécanismes produisent des individus quasi-interchangeables qui réagissent de façon quasi-identique, quels que soient les contextes et les

situations. La professionnalisation entretient l'uniformité, la reproduction mais aussi la socialisation, au travers de pratiques langagières voire vestimentaires communes. Ainsi, les membres de la profession décident et agissent non pas mus par la recherche de l'optimum économique mais surtout par la démonstration de la conformité de leurs décisions aux normes produites par la structure sociale. Ces normes ainsi produites et copiées engendrent, dans un processus toujours renouvelé, une homogénéisation croissante des structures. Pour apparaître professionnel, il faut produire des normes à fondements cognitifs qui légitiment l'autonomie professionnelle. Dans cet esprit, les décideurs sont amenés à donner l'illusion qu'ils se comportent de manière rationnelle en adoptant des normes de comportement et les techniques perçues comme les plus adéquates pour atteindre les objectifs fixés par le marché. De manière symétrique, si les acteurs ne se conforment pas à ces schémas normatifs, ils créent les conditions d'un retrait brutal des différents partenaires, accroissant de ce fait le risque de faillite, et accréditant l'idée que les modèles normatifs non utilisés étaient les bons. L'appartenance de nombreux managers à des associations professionnelles n'est probablement pas sans effet sur la propagation de pratiques jugées légitimes dans un champ et une profession.

En outre, si l'homogénéisation au sein de champs organisationnels se voit très largement entretenue par l'exercice de pressions institutionnelles normatives et coercitives, elle est également le fruit de l'incapacité fréquente à imaginer des solutions nouvelles. Car les individus en situation d'incertitude sont souvent enclins à chercher "au voisinage de solutions connues" leurs propres solutions (Cohen, March et Olsen, 1972). DiMaggio et Powell relèvent alors l'importance de l'isomorphisme mimétique comme comportement des organisations confrontées à un problème dont les causes sont obscures ou les solutions inconnues. Cette dynamique prend la forme de l'imitation des comportements les plus facilement identifiables ou les plus utilisés par les organisations apparaissant comme légitimes dans un champ. En ce sens, le processus de sélection des innovations est plutôt guidé par les tendances à l'isomorphisme mimétique que par l'amélioration des performances. L'intervention des consultants ou la multiplication des associations professionnelles expliquent pour partie ce processus d'imitation, parfois inconscient.

## 2.2 Isomorphisme, mimétisme et régulation

Plus que les autres formes d'isomorphisme, le concept d'isomorphisme mimétique a été souvent repris, utilisé et diffusé dans les travaux en sciences sociales et en management (Mizruchi et Fein, 1999). Le mimétisme en effet représente non seulement un puissant moyen de coordination comme le soulignent volontiers les conventionnalistes, puisqu'il devient une véritable modalité de coordination routinière et un mécanisme de normalisation des comportements. Meyer et Rowan (1977) avaient noté dans la même veine et quelques années avant DiMaggio et Powell, que rien ne vaut la répétition de comportements qui par le passé ont été perçus par le marché comme performants. Le mimétisme est donc censé engendrer des solutions efficaces à moindre coût.

Le mimétisme apparaît également producteur de structure sociale, en ce qu'il favorise les phénomènes de mode, dont le management est un réceptacle bien connu. Cette forme d'isomorphisme conduit à la conformité, à l'imitation et, plus encore, à l'attrait des managers pour les nouveaux outils et méthodes de gestion. Bensedrine et Demil (1998) soulignent ainsi que le *benchmarking* peut être appréhendé comme l'institutionnalisation d'un processus mimétique, puisqu'il consiste à se comparer aux concurrents et à s'inspirer de leurs recettes.

Au total, l'isomorphisme avec l'opinion publique, les systèmes éducatifs, les structures de régulation et de certification et les organisations apparaissant comme légitimes, permet d'obtenir plus de stabilité et de prévisibilité dans les comportements, rehausse la légitimité

(Deephouse, 1996), autorise l'accès aux ressources (Pfeffer et Salancik, 1978) et cela avec beaucoup plus d'efficacité que le système concurrentiel classique. Les organisations s'adaptent ainsi à des règles qui s'auto-légitiment et s'imposent comme des croyances, plutôt qu'aux contraintes économiques et techniques. Elles en viennent alors à devenir de plus en plus similaires. DiMaggio et Powell (1983) mettent cependant en évidence des variables qui catalysent la tendance à l'homogénisation des structures, des processus et des modes d'action au sein d'un système organisationnel: par exemple, la dépendance d'une organisation vis-à-vis d'une autre organisation, l'ambiguïté de ses objectifs, le rôle de l'incertitude, l'importance du degré de professionnalisation et de structuration d'un champ.

## 3. Les organisations, entre passivité et volontarisme

Le paradigme néo-institutionnaliste ne suscite pas l'indifférence. Les débats que les contributions de DiMaggio et Powell soulèvent, alimentent de façon récurrente des controverses bien classiques en sciences sociales, puisqu'elles concernent les dualismes déterminisme/volontarisme et holisme/individualisme méthodologique (Seo et Creed, 2002). En rompant avec les démarches conventionnelles d'adaptation rationnelle et de logique d'efficience, plutôt prégnantes dans le domaine du management, le néo-institutionnalisme a posé de nombreuses questions (Scott, 2001). Comme le mentionne Alain Desreumaux (2004 : 33, note 8), l'accueil de la variable institutionnelle par les managers a été quelque peu ambigu, « *à la fois fascination pour une nouvelle perspective, et rejet, pour son divorce avec l'image que les managers ont d'eux-mêmes (...), celle de décideurs rationnels, ou qui aiment à rendre compte rationnellement de leurs actions* ».

### 3.1 Prégnance des institutions et conformité sociale

Les critiques traditionnellement adressées à la théorie portent sur la conception des dynamiques organisationnelles qualifiée de déterministe et sur l'appréhension trop macro-sociologique des phénomènes économiques (Oliver, 1991). Dans cette perspective, les organisations seraient le fruit de processus institutionnels qui les dépassent, sans référence aucune à la rationalité des managers. Conventions, habitudes, obligations sociales conduiraient à des comportements de non-choix. Guidées par le seul souci d'intégrer des pratiques et procédures institutionnalisées dans la société, les organisations chercheraient uniquement à asseoir leur légitimité et prolonger leur survie. Ainsi, les éléments structurels internes sont parfois peu reliés entre eux, les règles sont souvent violées, les décisions souvent non implantées ou présentent des conséquences incertaines, les technologies ont une efficacité problématique, et les systèmes d'évaluation se voient pervertis. On peut dès lors effectivement s'interroger sur la place et le rôle du décideur dans un tel système. Structures et comportements organisationnels sont surtout fondés sur les institutions « tenues pour acquises » et non sur une quelconque maximisation des stratégies des acteurs. Les règles du jeu institutionnalisées constituent la source principale de coordination en palliant l'incertitude. Certaines croyances et pratiques sont ainsi tellement intériorisées par les organisations qu'elles en deviennent invisibles aux acteurs qu'elles influencent. Fait social total, l'institution constitue la seule manière concevable, évidente, naturelle de conduire l'activité organisationnelle. De façon générale, les théoriciens institutionnalistes ont préféré l'étude de la conformité à celle de la résistance, de la passivité au volontarisme, de l'acceptation à la manipulation politique. Les avantages de la conformité aux normes sociales se manifestent d'ailleurs dans la variété des récompenses dont les firmes peuvent bénéficier : prestige accru,

stabilité, légitimité, soutien social, accès aux ressources, attraction d'un personnel de qualité, reconnaissance par la profession et le secteur d'activité.
Malgré les critiques souvent émises, cette perspective théorique permet cependant d'attirer l'attention sur des dimensions souvent ignorées ou négligées dans l'analyse des organisations : l'influence des pressions étatiques, sociétales et culturelles plutôt que celle des forces du marché et de la rareté des ressources, les effets de l'histoire, des réglementations plutôt que ceux de l'autonomie de l'acteur. Cela permet même d'expliquer dans une version radicale comment la passivité peut contribuer à l'acceptation sociale et à la vie des organisations, et comment les mythes, significations et autres valeurs déterminent le comportement organisationnel, en dépassant la seule logique de l'efficacité. En outre, des auteurs institutionnalistes de plus en plus nombreux soulignent le caractère résolument volontariste des politiques de conformité.

3.2 Au-delà de l'individualisme méthodologique et du holisme

Des travaux institutionnalistes plus récents, dont ceux de DiMaggio et Powell (DiMaggio, 1988; DiMaggio et Powell, 1991), sensibles à la critique qui est traditionnellement adressée à ce courant, ont toutefois ré-intégré le choix et l'intentionnalité du décideur, ce qui participe à l'enrichissement du paradigme et le rend, par là-même, plus adapté à une appréhension managériale des processus organisationnels.
Il apparaît en premier lieu que les règles institutionnelles n'appellent pas des réponses unanimes et homogènes et rendent souvent nécessaire un comportement discrétionnaire. L'introduction de la notion d'entrepreneur institutionnel par P.DiMaggio (1988), laquelle a donné lieu au développement de nombreux travaux mobilisant ce concept (voir le numéro spécial *d'Organization Studies* de juillet 2007 et Leca, Battilana, Boxenbaum, 2008), montre que certains acteurs ont des intérêts particuliers dans l'établissement et le maintien de structures institutionnelles qui préservent leur intérêt. Les institutions constituent en outre des dispositifs qui structurent l'interaction humaine et réduisent l'incertitude, ce qui n'exclut pas l'agencement humain ou managérial. La démarche de C.Oliver (1991) qui s'appuie sur la contribution de DiMaggio et Powell vise précisément à instiller plus de volontarisme dans l'analyse institutionnaliste. L'auteur décline de façon systématique l'ensemble des manœuvres stratégiques pouvant modeler l'environnement. Cinq types de manœuvres sont recensées : l'acceptation, le compromis, l'évitement, la contestation et la manipulation. Les réponses stratégiques dépendent évidemment de la nature des pressions institutionnelles, des moyens de leur mise en œuvre et du lieu où elles sont exercées.
Ainsi, la prégnance des institutions n'exclut pas le volontarisme. Par exemple Greenwood, Suddaby et Hinings (2002) en sont venus à développer un véritable modèle du changement institutionnel en six phases qui prend en compte les phénomènes d'institutionnalisation et de désinstitutionnalisation en considérant le rôle des acteurs, leur marge de manœuvre et leurs capacités stratégiques. Ce modèle peut par exemple permettre de comprendre les mécanismes par lesquels une nouvelle technologie est adoptée ou rejetée par un secteur d'activité. Plusieurs contributions (Garud *et al*. 2002, Demil, Leca et Naccache, 2001, Tellier, 2003) ont dès lors montré comment des entreprises telles qu'Intel ou Sun pouvaient, grâce à leur position dominante, contribuer à la création de règles de fonctionnement dans leur secteur.

## Conclusion

La démarche de DiMaggio et Powell dépouille les interprétations de l'argument utilitariste et soutient que la recherche de légitimité est, pour les entreprises et les organisations, plus

importante que la quête exclusive d'efficacité. Elle permet ainsi de mieux comprendre des dynamiques organisationnelles complexes et comporte des implications importantes en termes d'agenda de recherche pour le management. Les deux auteurs (1991) prônent en effet des analyses approfondies sur des thèmes comme le changement institutionnel et le pouvoir, l'appréhension des marchés comme systèmes socio-culturels en perpétuelle reconstruction, la mise en évidence de modèles de concurrence et de coordination inter-organisationnels ou encore l'explication de l'origine, de la reproduction et de la disparition des formes institutionnelles. DiMaggio et Powell rappellent à cet égard les prolongements récents de la sociologie néo-institutionnaliste : a) la reconnaissance de l'importance de la compétition économique, b) l'intérêt accordé aux organismes concurrentiels et aux firmes comme le suggère l'étude de Burns et Wholey (1990) sur la diffusion de la structure matricielle dans les entreprises, c) l'introduction de la notion d'entrepreneur institutionnel pour redonner une place à l'agencement humain,

Avec d'autres tenants de la sociologie économique, DiMaggio et Powell ré-affirment avec force l'inscription institutionnelle des organisations, qu'il s'agisse d'un encastrement politique, culturel, cognitif voire relationnel. En s'intéressant à l'articulation des phénomènes économiques et sociaux, ils introduisent une dimension proprement sociologique dans l'analyse économique conventionnelle. En explorant les thèmes du changement et du conflit, ils placent au cœur de leurs préoccupations, la question de l'institutionnalisation des pratiques, de leur reproduction, de leur diffusion voire de leur transformation. Les domaines couverts par la théorie néo-institutionnaliste, tout en ouvrant des perspectives de recherche en management revêtent également des implications pratiques, telles que l'identification de facteurs pouvant freiner ou au contraire favoriser le maintien et l'établissement de la légitimité. Le champ organisationnel comme unité principale et systématique d'analyse constitue à cet égard une voie méthodologique féconde et permet d'appréhender plus finement les marges de manœuvre réelles dont disposent les acteurs. Dans cet esprit, la sociologie néo-institutionnaliste, telle que mise en lumière par les contributions originales de Paul DiMaggio et Walter Powell, constitue un cadre théorique fécond pour les sciences de l'organisation.

**Travaux de Paul DiMaggio et Walter Powell cités en référence**

Coser L., Kadushin C. et Powell W. (1982), *Books: The Culture and Commerce of Book Publishing*, New York : Basic Books

DiMaggio P. (1981), Cultural Entrepreneurship in Nineteenth Century. Part 1 : The Creation of an Organizational Base for High Culture in America, *Media, Culture and Society*, 4 : 33-50

DiMaggio P. (1988), Interest and Agency in Institutional Theory, in L.Zucker (Ed), *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environments*, Cambridge, MA:Ballinger, pp.3-21

DiMaggio P. et Powell W. (1983), The Iron-Cage Revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Field, *American Sociological Review*, 48, April, 147-160

Powell W. et DiMaggio P. (1991), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago : University of Chicago Press

**Autres références**

Aldrich. H. (1972), An Organization-Environment Perspective on Cooperation and Conflict in the Manpower Training System, in Sarri R, Hasenfeld Y (Eds), *The Management of Human Services*, New York : Columbia University Press

Bensedrine J., Demil B. (1998), L'approche néo-institutionnelle des organisations in H.Laroche et J.P Nioche, *Repenser la stratégie*, Vuibert, 85-110

Benson J.K. (1975), The Interorganizational Network as a Political Economy, *Administrative Science Quarterly*, 20, 229-249

Cohen M., March J. et Olsen J., (1972) A Garbage Can Model of Organizational Choice, *Administrative Science Quarterly*, 17, 1-25

Deephouse D. (1996), Does Isomorphism Legitimate?, *Academy of Management Journal*, vol 39, n°4,1024-1039

Demil B., Leca B., Naccache P., (2001), Le temps de la stratégie : l'*institution* temporelle, moyen de coordination, *Revue Française de Gestion*, n°132, janvier-février, pp.83-94

Desreumaux A., (2004), Théorie néo-institutionnelle, management stratégique et dynamique des organisations, in Huault I., (Coord), *Institutions et Gestion*, Paris : Vuibert, pp.29-49

Durkheim E. (1893), *De la division du travail social*, PUF, Nlle éd, 1967.

Garud R, Jain S., Kumaraswamy A., (2002), Institutional Entrepreneurship in the Sponsorship of Common Technological Standards: the Case of Sun Microsystems and Java, *Academy of Management Journal*, Vol 45, n°1, pp.196-214

Greenwood R., Suddaby R, Hinings C., (2002), Theorizing Change : The Role of Professional Associations in the Transformation of Institutionalized Fields, *Academy of Management Journal*, Vol 45, n°1, pp.58-80

Hannan M. et Freeman (1977), The Population Ecology of Organization, *American Journal of Sociology*, 82, 929-964

Hirsch P. (1972), Processing Fads and Fashions: An Organization-Set Analysis of Cultural Industry Systems, *American Journal of Sociology*, 77, 639-659

Leca B., Battilana J., Boxenbaum E. (2008), Agency and Institutions. A Review of Institutional Entrepreneurship, *Harvard Working Paper*, 08-096.

Jepperson R .L., (1991), Institutions, Institutional Effects and Institutionalism , in Powell W., DiMaggio (Eds), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, University of Chicago Press, pp.143-163

Jensen M. et Meckling W. (1976), Theory of the Firm : Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, *Journal of Financial Economics*, vol 3, 301-360

Meyer J. et Hannan M. (1979), *National Development and the World System : Educational, Economic and Political Change*, Chicago, University of Chicago Press

Meyer J. et Rowan B. (1977), Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony, *American Journal of Sociology*, 83, 340-363

Meyer J. et Scott R. (Eds), (1983) *Organizational Environments : Ritual and Rationality*, Beverly Hills, CA: Sage

Milofsky C. (1981), Structure and Process in Community Self-Help Organizations, *Paper presented at the annual meeting of the American Sociological Association*, Toronto, Canada.

Mizruchi M. et Fein L. (1999), The Social Construction of Organizational Knowledge : a Study of the Uses of Coercitive, Mimetic and Normative Isomorphism, *Administrative Science Quarterly*, 44, 653-683

Oliver C. (1991), Strategic Responses to Institutional Processes, *Academy of Management Review*, vol 16, n°1, 145-179

Organization Studies (2007), *Special Issue on Institutional Entrepreneurship*, Vol 28, n°7

Pfeffer J. et Salancik G. (1978), *The External Control of Organizations*, New York Harper and Row

Scott R. (2001), *Institutions and Organizations*, Thousand Oaks, CA : Sage, 2nd Edition.

Selznick P. (1949), *TVA and the Grassroots*, Berkeley, CA: University of California Press

Seo M., Creed W., (2002), Institutional Contradictions, Praxis and Institutional Change: A Dialectical Perspective, *Academy of Management Review*, Vol 27, n°2, pp.222-247

Tellier A., (2003), La dynamique des champs organisationnels : quels enseignements tirer du cas de la vidéo numérique, *Finance, Contrôle, Stratégie*, Vol 6, n°4, pp.59-92

Tolbert P. et Zucker L., (1996)., The Institutionalization of Institutional Theory", in Clegg S., Hardy C., Nord W., *Handbook of Organizations Studies*, London, Sage Publications, 175-190

Williamson O. (1979), Transaction-cost Economics : the Governance of Contractual Relations, *Journal of Law and Economics*, 22, 233-261

Woodward J. (1965), *Industrial Organization, Theory and Practice*, London : Oxford University Press.