

# **Théorie des organisations**

## **L'influence du groupe**

---

*Ce cours vous est proposé par Audrey Portes, Assistant professor et enseignant-chercheur en Sciences de Gestion, à Montpellier Business School, et par AUNEGe, l'Université Numérique en Économie Gestion.*

---

### **Table des matières**

<b>Préambule.....</b>	<b>2</b>
<b>La notion de groupe.....</b>	<b>2</b>
<b>La cohésion au sein d'un groupe .....</b>	<b>3</b>
<b>Les premières expériences sur l'influence du groupe .....</b>	<b>4</b>
<b>Les formes d'influence au sein du groupe.....</b>	<b>5</b>
<b>La normalisation .....</b>	<b>5</b>
<b>Le conformisme.....</b>	<b>6</b>
<b>L'innovation sociale .....</b>	<b>7</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>8</b>
<b>Références .....</b>	<b>8</b>

## Préambule

Dans ce cours de théories des organisations nous allons découvrir **la notion de groupe**. Qu'est-ce qu'un groupe ? Nous verrons également quelles sont les **formes d'influence qui existent au sein d'un group**.

## La notion de groupe

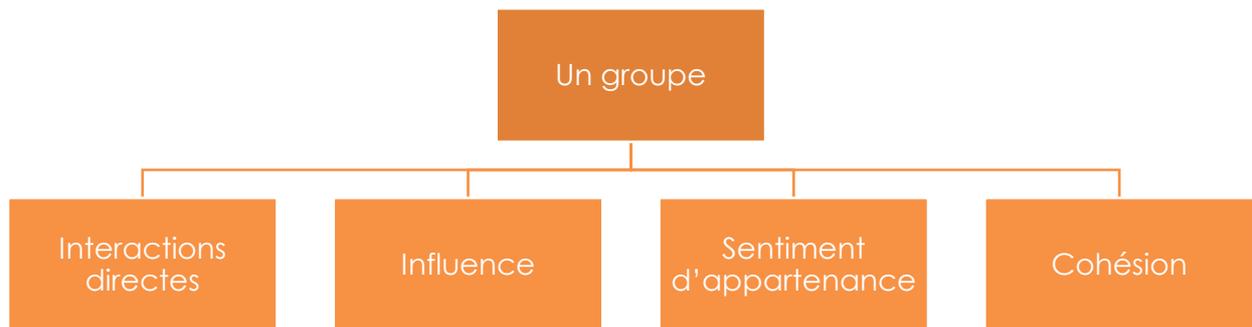


Figure 1. La notion de groupe

Un groupe est un **ensemble d'individus en interactions directe qui s'influencent mutuellement et qui éprouvent un sentiment d'appartenance au groupe**.

Ce n'est pas seulement une juxtaposition d'individus. Il y a une vraie entité complète, qui a une vie propre. **Un groupe peut être à caractère formel ou informel et est caractérisé par son degré de cohésion**.

Il s'agit d'étudier les groupes car chaque individu est indéniablement plongé dans un **champ social**. Les forces psychologiques qui opèrent sur l'individu représentent la cause de son comportement. Vouloir **comprendre les comportements c'est ainsi comprendre les forces qui l'influencent**.

## La cohésion au sein d'un groupe

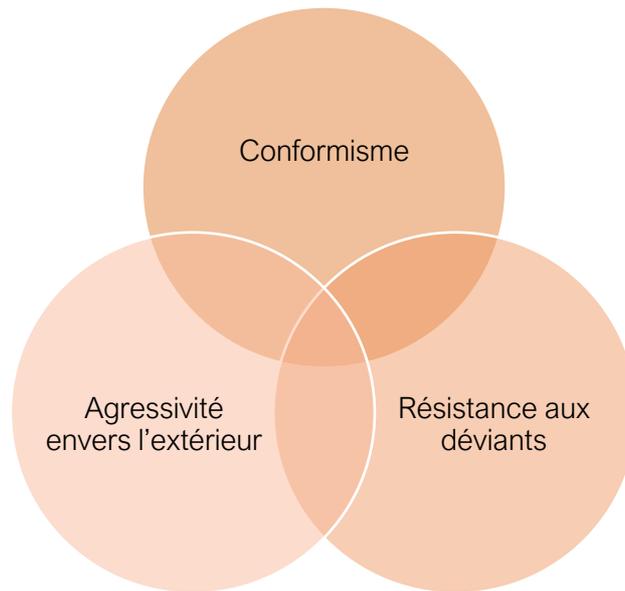


Figure 2. La cohésion au sein d'un groupe

**La cohésion qui peut apparaître au sein d'un groupe** correspond à 3 types de conduites. C'est-à-dire que l'on reconnaîtra la cohésion des individus à travers ces **3 comportements** :

- **Le conformisme**, c'est-à-dire l'acceptation des valeurs, des normes du groupe (uniformité dans les conduites, langage commun, etc.).
- **La résistance aux déviants**, c'est-à-dire des réactions violentes envers ceux qui ne respectent pas les règles du groupe.
- **L'agressivité potentielle vers l'extérieur**, c'est-à-dire de potentielles guerres des clans.

A noter qu'il existe un lien entre la **productivité d'un groupe et sa cohésion**.

- S'il existe une forte adhésion aux normes de production de l'organisation, apparaît une bonne ou même une très bonne productivité (en fonction du niveau de cohésion du groupe).
- S'il existe une faible adhésion aux normes du groupe et si la cohésion des individus est faible, la productivité diminue. Cependant, s'il existe une faible adhésion et une forte cohésion des membres, des situations de crise peuvent apparaître.

Tableau 1. Relations entre productivité et cohésion (Schachter, 1951)

	Cohésion faible	Cohésion forte
Faible adhésion aux normes de production	Productivité en baisse	Situation de crise
Forte adhésion aux normes de production	Bonne productivité	Très bonne productivité

## Les premières expériences sur l'influence du groupe

Les premiers travaux concernant la dynamique des groupes sont ceux de Lewin en 1943. Il cherche à **modéliser les forces expliquant les comportements**. Il est certain que les groupes forment un élément essentiel du champ social de l'individu.

Son expérience est réalisée dans le domaine des politiques publiques, en situation de pénurie alimentaire. Il s'agit de convaincre les femmes de l'intérêt et des vertus de la consommation d'abats et rationner les autres morceaux de viande. Or les abats dégoutent à l'époque.

Il teste deux méthodes :

- Dans le **groupe 1**, il met en place des conférences avec un médecin et un nutritionniste pour informer sur les vertus des abats.
- Dans le **groupe 2**, il y a une discussion de groupe animée par des psychologues.

Les résultats sont sans appel. Les ménagères qui étaient dans le groupe de personnes qui ont débattu sur le sujet ont acheté plus d'abats. Cette expérience montre que **la discussion implique les membres du groupe et fait évoluer les jugements et comportements**.

Tableau 2. Les premières expériences sur l'influence du groupe, Lewin (1943)

Expérimentations de Lewin (1943)	Groupe 1	Groupe 2
	Conférence avec un médecin et un nutritionniste	Discussion de groupe animée par des psychologues
	<b>Passivité, faible mémorisation, peu d'impact sur la consommation</b>	<b>Débat animé, implication forte, passage à l'acte</b>

## Les formes d'influence au sein du groupe

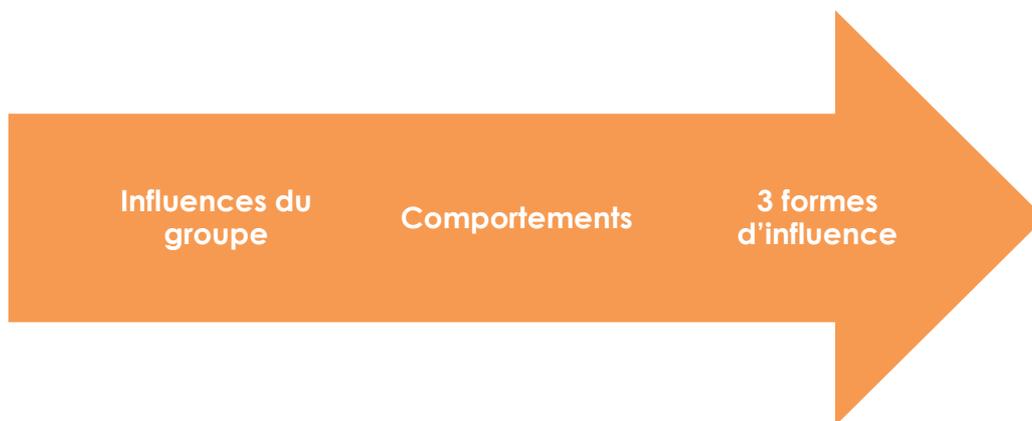


Figure 3. Les formes d'influence au sein du groupe

Diverses expériences ont démontré **l'influence des groupes sur les comportements des membres**. Il existe différentes formes d'influence : **la normalisation, le conformisme et l'innovation sociale**.

### La normalisation

Les premiers travaux sur la normalisation sont ceux de Sherif en 1935. Ils démontrent que les **individus ont tendance à modifier leur opinion individuelle pour se rapprocher de l'opinion du groupe**. Sherif observe cet effet de normalisation.

La normalisation est une **pression qui s'exerce sur les membres d'un groupe en vue d'adopter une position acceptable pour tous**. Elle entraîne la convergence des opinions, facilite le compromis et permet d'éviter les conflits. C'est aussi le désir de s'intégrer à un groupe ou de ne pas être exclu qui pousse chacun à la normalisation.

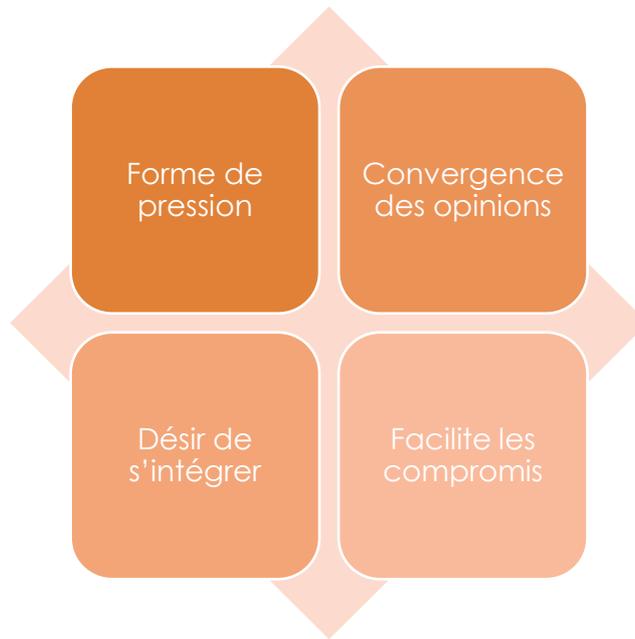


Figure 4. Les formes d'influence : la normalisation

## Le conformisme

Asch (1956) définit le conformisme comme une **forme d'influence du groupe**. Il met en place une expérience dans laquelle les sujets doivent choisir une ligne qui ressemble à un modèle.

L'expérience est en 2 phases. Lors de la première phase, les participants isolés ne se trompent presque jamais et indiquent bien la ligne qui correspond à celle du modèle.

Lors de la deuxième phase, les individus ne sont plus seuls mais en groupe. Des complices au sein du groupe se trompent volontairement de ligne, sauf le sujet « naïf » qui choisit en dernier.

Le taux d'erreur des sujets « naïfs » augmente car ils se rallient à la réponse majoritaire. Asch démontre la pression à la conformité exercée par une majorité sur une minorité.

Il y a une **véritable influence du groupe sur le comportement de chacun**. Le **conformisme suppose une inégalité de statuts entre ceux qui mènent et ceux qui sont influencés**. Il permet de réduire le conflit en éliminant la déviance.

Dans les organisations des pressions existent sur les membres pour adopter un comportement tendant vers la conformité aux normes et l'adoption de valeurs dominantes.



Figure 5. Les formes d'influence : le conformisme

## L'innovation sociale

Moscovici (1969) expose l'existence d'une influence nommée « **innovation sociale** » grâce à une de ses expériences.

### Résumé de l'expérience :

Un carré de la gamme des bleus est présenté à un groupe de 6 personnes. Les participants identifient correctement la couleur bleue. Dans les groupes avec 2 personnes complices, s'il y a affirmation que la couleur est verte, les erreurs des autres participants augmentent. Il existe ici une influence d'une minorité sur une majorité. **Cette influence est d'autant plus forte que la minorité est active. C'est l'opposé du conformisme.**

L'innovation est possible si la **minorité est résolue, appuyée sur une certitude active**. C'est un contre-pouvoir dans l'organisation.



Figure 6. Les formes d'influence : l'innovation sociale

## Conclusion

Finalement, nous venons de voir que **la vie d'un groupe a une grande importance au sein des organisations**. Les échanges interpersonnels, les remises en cause collectives, etc. ont une influence sur les choix individuels et sur la vie de l'organisation.



Importance de la vie d'un groupe



Importance des échanges interpersonnels



Influence sur les choix individuels

*Figure 7. Conclusion*

## Références

Mémento, Théorie des organisations, Sophie Landrieux-Kartochian, Gualino, 5ème édition.

Les essentiels du sup, théorie des organisations, Thierry Colin, Benoît Grasser et Amédée Pedon, Vuibert Management des organisations, Jean Michel Plane, 5eme édition, Dunod.

Les topos, Théorie des organisations, Jean Michel Plane, 5ème édition, Dunod.

Théorie des organisations, Pascale De Rozario et Yvon Pesqueux, Pearson.

Théorie des organisations, Alain Desreumaux, 3ème édition, Les essentiels de la gestion, edition EMS Management et société.

## Comment citer ce cours ?

Théorie des organisations, Audrey Portes, AUNEGe (<http://auneg.fr>), CC – BY NC ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).



Cette œuvre est mise à disposition dans le respect de la législation française protégeant le droit d'auteur, selon les termes du contrat de licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>). En cas de conflit entre la législation française et les termes de ce contrat de licence, la clause non conforme à la législation française est réputée non écrite. Si la clause constitue un élément déterminant de l'engagement des parties ou de l'une d'elles, sa nullité emporte celle du contrat de licence tout entier.

### Figures

Figure 1. La notion de groupe .....	2
Figure 2. La cohésion au sein d'un groupe.....	3
Figure 3. Les formes d'influence au sein du groupe .....	5
Figure 4. Les formes d'influence : la normalisation .....	6
Figure 5. Les formes d'influence : le conformisme .....	7
Figure 6. Les formes d'influence : l'innovation sociale.....	7
Figure 7. Conclusion .....	8

### Tableaux

Tableau 1. Relations entre productivité et cohésion (Schachter, 1951) .....	4
Tableau 2. Les premières expériences sur l'influence du groupe, Lewin (1943).....	5